PREFAŢĂ 5

INTRODUCERE 7

LECŢIA I. **DECIZIA 9**
1. Obiective 9
2. Arborele aşteptărilor 11
3. Legile prosperităţii în sens Robert Kiyosaki 18
4. Ciclul de viaţă al unei afaceri 20
5. Analiză SWOT. Studiu de caz 33
6. Afaceri exotice: „Cuţite şi covrigi” 34
7. Inginerii financiare: „PFA – normă de venit” 36
8. Exemple de întrebări grilă 36

LECŢIA A II-A. **LEGILE PROSPERITĂŢII 38**
1. Obiective 38
2. Recapitulare 40
3. George ştie tot! 40
4. Studiu de caz - Promovarea afacerii 42
5. Legile prosperităţii în sens Randy Gage 43
6. Legile prosperităţii în sens Jim Collins 45
7. La început a fost ideea 48
8. Structura proiectului final 59
9. Afaceri exotice: Îngheţată “ca la bunica” 62
10. Inginerii financiare: „Profit cu impozit zero” 63
11. Exemple de întrebări grilă 64

LECŢIA A III-A. **ACUMULAREA 65**
1. Obiective 65
2. Recapitulare 67
3. S.O.S. Azilul 67
4. Acumularea 70
5. Amplificarea acumulării 73
6. Studiu de caz - Organigramă 73
7. Afaceri exotice: „ZIPCAR” 85
8. Inginerii financiare: „Divizarea” 85
9. Exemple de întrebări grilă 86

LECŢIA A IV-A. **OCEANUL ALBASTRU** **88**
1. Obiective 88
2. Recapitulare 90
3. Două afaceri, aceeaşi şmecherie 91
4. Oceanul Albastru 96
5. Matricea EDDC 108
6. Vela strategică 109
7. Afaceri exotice: „Pom de crăciun” 111
8. Afacere la cheie: „Spaţiu comercial” 112
9. Inginerii financiare: „PFA sau salariat” 113
10. Exemple de întrebări grilă 113

LECŢIA A V-A. **CONTABILITATE PRIMARĂ** 115
1. Obiective 115
2. Recapitulare 117
3. Bilanţul 117
4. Contul de profit şi pierderi 120
5. Indicatori absoluţi 122
6. Indicatori derivaţi 124
7. Model de raport de determinare a stării de insolvenţă 136
8. Afaceri exotice: „Pieţele de creditor P2P” 140
9. Afacere la cheie: „Spaţiu comercial” 142
10. Inginerii financiare: „FACTORING-ul” 151
11. Exemple de întrebări grilă 153

LECŢIA A VI-A. **INTELIGENTA FINANCIARĂ** **155**
1. Obiective 155
2. Recapitulare 157
3. Regulile de aur ale lui Larry John 159
4. Un rău necesar - căsătoria 165
5. IQ-ul financiar 168
6. Afaceri exotice: „Produse porţionate la comandă” 185
7. Afacere la cheie: „Consultanţă on-line” 186
8. Inginerii financiare: „Casa în lei” 190
9. Arborele aşteptărilor 193
10. Exemple de întrebări grilă 195

ANEXE 196

Anexa nr. 1. Etapele şi documentele necesare înfiinţării unui PFA ..... CD

Anexa nr. 2. Bilanţul SC ECONSULTING SRL, la 6 luni 2011 ..... CD

Anexa nr. 3. Contul de profit şi pierdere SC ECONSULTING SRL la 6 luni 2011 ..... CD

Anexa nr. 4. Şi impozitele au o limită ..... CD

Anexa nr. 5. Etapele divizării ..... CD

Anexa nr. 6. Video Book: Capitolul 1..... CD

Anexa nr. 7. Video Book: Capitolul 1 (continuare)..... CD

Anexa nr. 8. Video Book: Capitolul 2..... CD

Anexa nr. 9. Video Book: Capitolul 2 (continuare)..... CD

Anexa nr. 10. Video Book: Capitolul 3..... CD

Anexa nr. 11. Video Book: Capitolul 3 (continuare)..... CD

Anexa nr. 12. Video Book: Capitolul 4..... CD

Anexa nr. 13. Video Book: Capitolul 4 (continuare)..... CD

Anexa nr. 14. Video Book: Capitolul 5..... CD

Anexa nr. 15. Video Book: Capitolul 5 (continuare)..... CD

Anexa nr. 16. Video Book: Capitolul 6..... CD

Anexa nr. 17. Video Book: Capitolul 6 (continuare)..... CD

Anexa nr. 18. Video Book: Lyoness Christmas Party, 2010.. CD

Anexa nr. 19. Video Book: Sensation Bratislava, 2010..... CD

Anexa nr. 20. Video Book: Cât fac 40 x 12 x 1500..... CD

Anexa nr. 21. Modele de proiecte: Ciupercărie ..... CD

Anexa nr. 22. Modele de proiecte: Cleaning services..... CD

Anexa nr. 23. Modele de proiecte: Tânăr fermier agricultor.. CD

Anexa nr. 24. Modele de proiecte: Fermă de melci ..... CD

Anexa nr. 25. Modele de proiecte: Fermă de iepuri..... CD

Anexa nr. 26. Modele de proiecte: Grădiniţa TUC TUC ..... CD

Anexa nr. 27. Modele de proiecte: Cofetărie ..... CD

Anexa nr. 28. Modele de proiecte: Cinematograf 3D ..... CD

Anexa nr. 29. Modele de proiecte: salon înfrumuseţare si SPA ..... CD
Anexa nr. 30. Modele de proiecte: Spălătorie auto ..... CD
Anexa nr. 31. Modele de proiecte: Ferma de sturioni ..... CD
Anexa nr. 32. Modele de proiecte: Festivalul borşului de peste ..... CD
Anexa nr. 33. Modele de proiecte: Covrigul gigantic ..... CD
Anexa nr. 34. Modele de proiecte: Porcărie ..... CD
Anexa nr. 35. Modele de proiecte: Spălătorie rapida pentru studenţi ..... CD
Anexa nr. 36. Credit 10.000 euro pentru început o afacere ... CD
Anexa nr. 37. Întrebări grilă ..... CD
Anexa nr. 38. Statutul ACEAR ..... CD

Bibliografie 199

PREFAŢĂ

DE CE ESTE BINE SĂ CITEŞTI ACEASTĂ CARTE?

Această carte se poate citi la orice vârstă, atât de femei (fete) cât şi bărbaţi (băieţi) deoarece îţi oferă posibilitatea de a medita asupra a ceea ce ai de făcut în continuare pentru a-ţi îmbunătăţi situaţia financiară. Citind această carte, vei avea următoarele beneficii:

1. **Vei învăţa să nu depinzi de nimeni pentru a câştiga bani!**
2. **Vei descoperi tehnici de gestionare a banilor utilizate de mari maeştri în domeniul financiar!**
3. **Vei înţelege de ce unii oameni câştigă iar alţii nu!**

Îţi voi fi recunoscător dacă, după ce citeşti această carte îmi transmiţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu observaţiile tale şi cu opinia ta cu privire la ce capitole, noţiuni sau ce concepte ar trebui dezvoltate ori înlocuite astfel încât cititorul să ia **decizia de a se implica în afaceri!** Completarea şi transmiterea formularului de evaluare de la sfârşitul cărţii, ar fi un ajutor ideal pentru mine, fiind interesat să răspund cât mai bine cerinţelor studenţilor şi cititorilor cărţii realizate de mine.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..”.

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul ”membru aspirant”, şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume …….

Adresă de corespondenţă prin poştă …….

……...

……..……..

Adresă de mail ……..

Telefon mobil ……...

Telefon fix ……

Fax ……

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

Prof. Univ. Dr. Negoescu Gheorghe

INTRODUCERE

Orice om, atât la vârsta copilăriei cât şi la vârsta a treia, şi cu atât mai mult în perioada de activitate (aproximativ între 20 de ani şi 60 de ani) are nevoie de cunoştinţe financiare pentru a economisi, păstra şi înmulţi bani.

Din păcate, şcoala din România ca şi din alte ţări, fie ele dezvoltate sau în curs de dezvoltare nu prezintă cunoştinţe financiare, aşa cum prezintă de ex., cunoştinţe de limba română sau de matematică.

Să nu credeţi că acest lucru este ceva ce s-ar putea corecta. În nici un caz! Guvernele nu sunt interesate ca populaţia să aibă acces la cunoştinţe şi cultură financiară. De ce acest lucru? ***Pentru că Guvernele reprezintă de fapt cel mai mare prădător al poporului pe care îl conduc!***

Guvernele din orice ţară sunt răspunzătoare de taxe şi impozite. Vreau să nu fiu înţeles greşit şi să credeţi că eu sunt împotriva taxelor şi impozitelor care ajută, ca în toate ţările civilizate să beneficiem de serviciile justiţiei, procuraturii, poliţiei, ale şcolilor, spitalelor sau bisericilor.

Eu spun că sunt necesare taxe şi impozite dar în limita bunului simţ. Această carte vă învaţă să plătiţi impozite în limita bunului simţ şi să realizaţi venituri nete impozitate decent.

Prima, să zicem, lege financiară (sau condiţie financiară) cu care vă rog să fiţi de acord este că ***"banii sunt importanţi"****. Da, banii sunt importanţi, cei mai importanţi, pentru că prin bani avem acces la servicii de sănătate, de educaţie, de protecţie împotriva frigului sau la alimente, medicamente, haine, etc.*

În carte şi în video-book-ul anexat cărţii vă prezint o opinie cu privire la căile legale de acumulare a banilor în România, la care am ajuns în baza unei experienţe personale în antreprenoriat din 1980 şi până în prezent (în 2011). Pentru a ajunge la aceste concluzii, determinante au fost:

a. *Experienţa de cadru didactic de la lector la profesor universitar la Facultăţi din Universităţile "Dunărea de Jos" şi "Danubius" Galaţi cât şi "Ovidius" Constanţa sau de la şef catedră la Decan în centrele universitare "Dunărea de Jos" şi"Danubius" Galaţi;*
b. *Cărţile unor personalităţi în domeniu, printre care cele mai importante sunt: Dale Carnegie, Robert Kiyosaki, Jim Collins, Jay Conrad Levinson, Lary John, Randy Gage şi Marius Ghenea;*
c. *Cursurile susţinute la Academia de Ştiinţe Economice din Moldova în calitate de profesor vizitator;*
d. *Experienţa dobândită ca membru titular al mai multor asociaţii profesionale: Asociaţia Naţională a Evaluatorilor din România (ANEVAR), Camera Auditorilor Financiari din România (CAFR), Uniunea Practicienilor în Insolvenţă din România (UNPIR), Corpul Experţilor Contabili şi Contabililor Autorizaţi din România (CECCAR) Corpul Experţilor Judiciari în domeniile contabilitate şi informatică, precum şi în calitate de membru fondator al Asociaţiei Consultaţilor pentru expertize în Afaceri din România (ACEAR);*
e. *Stagiatura şi funcţiile de economist şi şef birou costuri la Combinatul Sidex din Galaţi şi CNFR NAVROM Galaţi;*
f. *Orele de meditaţie la matematică, fizică şi economie politică, pe care le-am susţinut în perioada 1978-1990 la peste 250 de elevi;*
g. *Calitatea de consilier al directorilor generali ai SC Port Bazinul Nou şi CNFR Navrom Galaţi;*
h. *Experienţa dobândită în patru ani din calitatea de consilier judeţean al Partidului Naţional Liberal.*

Cartea şi video-book -ul aferent îmi doresc să reprezinte pentru dvs. un imbold de a vă determina să desfăşuraţi o activitate recunoscută economic, astfel încât să trăiţi peste posibilităţile medii ale unei naţiuni.

Am încredere că dacă veţi urma sfaturile din această carte, veţi reuşi!

Autorul

LECŢIA I. DECIZIA

1. ***Obiective***
2. ***Arborele aşteptărilor***
3. ***Legile prosperităţii în sens Robert Kiyosaki***
4. ***Ciclul de viaţă al unei afaceri***
5. ***Analiză SWOT. Studiu de caz***
6. ***Afaceri exotice: „Cuţite şi covrigi”***
7. ***Inginerii financiare: „PFA – normă de venit”***
8. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După parcurgerea acestei lecţii vei şti:

1. Termeni economici indispensabili unui antreprenor; sunt mult mai puţini decât crezi şi mult mai simpli decât te-ai aştepta!
2. Pentru a dezvolta o afacere, prima dată trebuie să înveţi cum să o închizi;
3. După octombrie 2008, în România se poate trăi decent numai dacă reuşeşti să câştigi bani din cel puţin două canale de venituri din patru posibile: angajat, liber profesionist, patron, investitor;
4. Cât trebuie să câştige, pentru a trăi decent, o familie cu 2 copii la sfârşitul crizei;
5. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal al acestei lecţii este să te convingă să iei decizia de a te informa cu privire la cunoştinţele minime de care ai nevoie pentru a începe o afacere pe cont propriu.

Dintre obiectivele secundare ale acestei lecţii mai importante sunt:

1. Să înveţi regulile unui discurs;
2. Să înţelegi conceptul de afacere exotică;
3. Să fii sensibilizat pentru a utiliza conceptul de ”inginerie financiară” în afaceri.

Cuvintele cheie ale acestei lecţii sunt: Swot, Logo, Spargerea gheţii, Bilanţ, Cont de profit şi pierdere, PFA, Normă de venit.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..”.

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul ”membru aspirant”, şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume …….

Adresă de corespondenţă prin poştă ……
……..

Adresă de mail ……..

Telefon mobil ……...

Telefon fix ……...

Fax ……...

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Arborele aşteptărilor

Pentru început vă rog să completaţi răspunsurile la întrebările din caseta nr.1:

Caseta nr. 1: Parametrii unui trai decent

1. *Cât apreciaţi că ar trebui să câştige o familie cu doi copii la sfârşitul crizei în România pentru a avea un trai decent?*

   Răspuns ..... lei
2. *Cu ce sumă sunteţi dispus să cumpăraţi un apartament de 4 camere, în Bucureşti, de 100 mp, construit în 1980?*

   Răspuns ..... euro

! Atenţie

La prima întrebare se răspunde în lei, iar la a doua întrebare se răspunde în euro.
Este important să răspundeţi sincer, la aceste prime două întrebări, aşa cum credeţi la prima vedere, fără o analiză de detaliu. Răspunsul ar trebui dat în maxim 2 minute. Dacă nu aţi răspuns, sunteţi invitaţi să răspundeţi de preferat cu un pix de culoare roşie.

Figura nr. 1: Mai trăim până la sfârşitul crizei?

Sursa: www.caricaturi.ro

Pentru a defini traiul decent ne vom sprijini pe opinia unui expert în probleme de antreprenoriat, Lary John.

> *"Mă consider bogat atunci când pot face tot ce îmi doresc în viaţă, pot călători unde vreau, cumpăr tot ce vreau şi pot trăi oriunde vreau, în casa pe care o vreau, conducând maşina pe care o vreau, fără să trebuiască niciodată, da, niciodată, să-mi verific contul bancar. Aceasta înseamnă că întotdeauna ar fi destui bani pentru a acoperi cheltuielile prin care îmi menţin stilul de viaţă. Aceasta este definiţia mea pentru termenul* ***bogat****".*[1]

[1]Larry John, „Gândeşte bogat ca să fii bogat, cele patru reguli de aur pentru a avea succes în afaceri", Ed. Proeditura şi Tipografie, Bucureşti, 2006, pag. 11-12

Pe baza unei experienţe personale, dar şi pe calcule economice, pe care le vom prezenta mai târziu, apreciem că au răspuns corect cei care s-au apropiat de cifrele prezentate în caseta nr. 2:

Caseta nr. 2: Parametrii unui trai decent

1. *Cât apreciaţi că ar trebui să câştige o familie cu doi copii la sfârşitul crizei în România pentru a avea un trai decent?*

   Răspuns 72.000 lei

2. *Cu ce sumă sunteţi dispus să cumpăraţi un apartament de 4 camere, în Bucureşti, de 100 mp, construit în 1980?*

   Răspuns 12.500 euro

Consideraţiile sau ipotezele care au condus la aceste rezultate au fost următoarele:

a. Criza financiară este o criză ciclică care respectă ciclurile Kondratiev[2]; în România creşterea economică a fost de aproximativ 8 ani (2000 - 2008) şi va fi urmată de o perioadă de declin de circa 8 ani (oct. 2008 - dec. 2016).
b. Necesarul de venituri nete pentru o familie de doi părinţi cu doi copii este pentru respectarea condiţiei de trai decent definit în sens restrâns, în România de 9.000 euro venituri nete lunare pe familie.

Având în vedere că în opinia mea, leul se va deteriora continuu până în 2016 când va ajunge la cursul de 8 lei / euro, rezultă că răspunsul corect la întrebarea 1 este de 9.000 euro x 8 lei/euro = 72.000 lei.

[2] Nikolai Dimitrievici Kondratiev (n. 4/17 martie 1892; d. 17 septembrie 1938) a fost un economist rus, autor al teoriei ciclurilor economice de lungă durată (aşa numitele "cicluri Kondratiev"). Conform lui Kondratiev, economia parcurge cicluri lungi de ani, împărţite în câte două faze: faza A, de creştere şi acumulare şi capital, urmată de o fază B, a declinului şi recesiunii.

Pentru a răspunde la cea de-a doua întrebare avem nevoie de câteva cunoştinţe de evaluare a proprietăţilor imobiliare. În această etapă a cursului voi prezenta numai metoda costului de înlocuire net, pe baza următoarelor definiţii:

1. ***Costul de înlocuire brut***[3] (replacement cost new) care este costul curent de achiziţie a unui bun nou, similar sau cu o capacitate operaţională sau potenţial de servicii echivalent, folosind materiale, tehnologii, proiecte şi normative moderne.
2. ***Costul de înlocuire net***[4] (net replacement cost) care este costul ce ar apărea pe piaţă pentru achiziţia unui bun substitut egal satisfăcător; mai simplu, costul de înlocuire brut minus deprecierea.
3. ***Deprecierea fizică*** a amenajărilor terenului şi construcţiilor ataşate reprezintă deprecierea datorată uzurii fizice pe parcursul duratei de timp consumată şi de lipsa lucrărilor necesare de reparaţii şi întreţinere.
4. ***Deprecierea funcţională/tehnologică*** este cauzată de inovaţiile tehnologice, care produc active noi, apte să furnizeze produse şi servicii într-un mod mai eficient. Metodele moderne de producţie pot avea ca efect deprecierea totală sau parţială a activelor existente, exprimată în termeni de cost curent echivalent.
5. ***Deprecierea economică***, este deprecierea rezultată din influenţe externe şi poate afecta valoarea activului. Factorii externi se pot referi la schimbări în economie, care afectează cererea pentru bunuri şi servicii şi, în consecinţă, rentabilitatea entităţilor.
6. ***Valoarea de piaţă***[5] se defineşte ca fiind: Suma estimată pentru care o proprietate ar putea fi schimbată, la data evaluării, între un cumpărător decis şi un vânzător hotărât, într-o tranzacţie cu preţ

[3] Definiţie conform GN8: Standard Internaţional de Practica în Evaluare - Costul de înlocuire net
[4] Definiţie conform GN8
[5] Noţiunea de "valoare de piaţă" în accepţiunea Standardelor Internaţionale de Evaluare (IVS1)

determinat obiectiv, după o activitate de marketing adecvată, în care ambele părţi au acţionat în cunoştinţă de cauză, prudent şi fără constrângere.

Pe baza definiţiilor de mai sus rezultă că valoarea de piaţă pentru un apartament de 4 camere situat într-un bloc poate fi estimată prin intermediul unei valori surogat, cum ar fi costul de înlocuire net.

CIN = CIB – Dfiz – Df – De

În cazul unui apartament de 100 mp, suprafaţa utilă, CIN este de 12.500 euro, pe baza următoarelor ipoteze de lucru:

a. Se construieşte în prezent la un cost de 500 euro/mp suprafaţă utilă, deci: *CIB = 100 mp x 500 euro/mp = 50.000 euro*

b. Deprecierea fizică este:

$$D_{fiz} = \frac{durata\ \ de\ viata}{durata\ \ normata\ \ de\ viata} = \frac{31\ \ ani}{62\ \ ani} \times 100 = 50\%$$

Corecţie pentru deprecierea fizică: *0,5x50.000 euro=25.000 euro*.

Preţ corectat = CIB – Corecţie pentru deprecierea fizică =
= 50.000 – 25.000 = 25.000 euro

c. Pentru deprecierea funcţională şi deprecierea economică, cu modestie apreciez că, aceasta este de cel puţin 50% şi este determinată de condiţiile oferite între generaţiile 1980 şi 2011 cu privire la: instalaţii sanitare, design interior, termopane, centrală, aer condiţionat, jacuzzi, iluminat interior etc. (deprecieri funcţionale) şi rata inflaţiei, introducere TVA, condiţii legislative, deprecierea euro – dolar, cota unică de impozitare (deprecieri economice din cauze externe).

Deprecierea economică + deprecierea funcţională =
= 0,5 x preţul corectat => 0,5 x 25.000 euro = 12.500 euro.

Dragă cititor, te rog în acest moment de lecturare a acestui curs să îţi aduci aminte de şcoala gimnazială când ai învăţat pentru prima dată diferenţa între axiomă şi teoremă sau corolar, astfel: axioma nu se poate demonstra, în timp ce teorema, lema sau corolarul se

demonstrează. Rugămintea mea este să consideri, cel puţin deocamdată, cele două întrebări ale mele (necesarul de venituri lunare decente şi costul unui apartament de 100 mp) ca fiind axiome. În consecinţă te rog să nu îmi ceri deocamdată să demonstrez răspunsul la aceste întrebări. Totuşi te rog să reflectezi la următoarele afirmaţii:

1. Adrian Severin, europarlamentar, câştigă aproximativ 40.000 euro/lună
2. Dacian Cioloş, comisar european pentru agricultură şi dezvoltare rurală, câştigă aproximativ 18000 euro/lună.
3. Un profesor de liceu câştigă în Uniunea Europeană aproximativ 4000 de euro/lună!

Dintr-o altă perspectivă îţi propun exerciţiul 40 x 12 x 1500, preluat de mine de la un video book de pe YouTube (*vezi Anexa nr. 20*) care ne îndeamnă să realizăm acest exerciţiu ca ”spargere de gheaţă” într-un curs de antreprenoriat. Iată soluţia:

40 / 12 / 1.500 = 720.000 Euro,

- Venituri totale într-o viaţă activă de 40 ani
- Salariul în euro pe lună
- Luni dintr-un an
- Ani de activitate

Dacă estimăm că în timpul vieţii achiziţionăm un apartament de 100.000 euro prin credit ipotecar, pentru care vom plăti în realitate minim 220.000 euro (rate + dobânzi + comisioane) rezultă că pentru educaţie, hrană, cultură, îmbrăcăminte, utilităţi, sănătate, economii, automobile ne rămâne pentru o viaţă activă de 40 de ani suma de 720.000 euro - 220.000 euro = 500.000 euro, ceea ce înseamnă 500.000 euro : 40 ani: 12 luni = 1.041,66 euro pe lună.

În opinia mea suma de 1.041,66 euro pe lună nu acoperă nici pe departe nevoia de bani pentru trai decent în sens Larry John. Ca urmare sfatul meu este să vă construiţi o carieră antreprenorială, indiferent de vârsta pe care o aveţi. Atenţie, încă de acum îţi spun că

ai nevoie de cunoştinţe antreprenoriale ca o condiţie *„**sine qua non***" de trai decent.

După această introducere, sinceră din partea mea, te rog să completezi figura de mai jos, cu cel puţin 5 aşteptări pe care le ai de la acest curs, adică cu ce ai dorit să înveţi de la acest curs care se vrea a fi un curs interactiv şi care îţi solicită emisfera stângă, emisfera dreaptă şi subconştientul creierului.[6]

1. …….
2. …….
3. …….
4. …….
5. …….
6. …….

[6] Aluzie la cercetările lui Howard Gardner în cartea "Frames of Mind: Theory of Multiple Intelligences" prin care se demonstrează că emisfera stângă a creierului este foarte bine dezvoltată la copii cu abilităţi deosebite în citit, scris, vorbit şi probleme de logică; emisfera dreaptă dezvoltă copiilor abilităţi în muzică, artă, imagine, creativitate; cerebelul sau subconştientul este cea mai puternică dintre cele trei părţi ale creierului şi este responsabilă de inteligenţa intrapersonală. Profesiile potrivite pentru oamenii care au abilităţi specifice fiecărei părţi ale creierului sunt următoarele: a. emisfera stângă – scriitor, om de ştiinţă, avocat, contabil şi profesor; b. emisfera dreaptă – designer, arhitect şi muzician; c. cerebelul (subconştientul) – ofiţer de poliţie, medic, medici şi asistente care lucrează la camera de gardă, pompieri şi soldaţi. În opinia lui Robert Kiyosaki, antreprenorii au nevoie de inteligenţă antreprenorială, deci subconştientul dictează apetitul pentru a te implica în afaceri. Pentru a demonstra că antreprenori sunt puţini oameni, Kiyosaki aduce şi un argument de proporţii matematice şi care explică de ce sunt aşa puţini oameni antreprenori: şcoala stimulează exclusiv abilităţi din emisfera stângă şi dreaptă. Subconştientul care reprezintă 95% din creier nu este stimulat, pentru a fi utilizat în programele de învăţământ tradiţionale.

7. ……..

8. ……..

9. ……..

10. ……..

Figura nr. 2: Arborele aşteptărilor

3. Legile prosperităţii în sens Robert Kiyosaki

Probabil cea mai importantă carte a lui Robert Kiyosaki este „Cadranul banilor" [7] în care arată care sunt principalele canale de producere ale veniturilor: **angajat**, **liber profesionist**, **patron** şi **investitor**.

Partea stângă a cadranului banilor are legătură directă cu timpul de muncă practicat. Cu cât lucrezi mai mult, cu atât ai mai mulţi bani. Când nu mai lucrezi, nu mai primeşti bani. O altă caracteristică a cadranelor 1 şi 2 este că impozitele sunt mari şi nu pot fi modificate decât prin legi promulgate de Parlament şi acest lucru nu este la îndemâna oamenilor de rând.

[7] **Robert Toru Kiyosaki** născut în 1947, este un investitor, om de afaceri şi autor american de literatură motivaţională. Kiyosaki este foarte cunoscut datorită seriei de cărţi motivaţionale *„Tată bogat, tată sărac"*. A scris 18 cărţi care s-au vândut într-un total de 26 milioane de exemplare. Deşi la început a publicat pe cont propriu, ulterior, Warner Books, o divizie a Hachette Book Group USA, a preluat publicarea cărţilor lui, în prezent acestea apărându-i sub editura Rich Dad. Trei dintre cărţile sale, *„Tată bogat, tată sărac"*, *„Cadranul banilor"* şi *„Ghidul investitorului"* s-au aflat simultan în top 10 al celor mai bune cărţi vândute, clasament întocmit de Wall Street Journal, USA Today şi New York Times. *Copil bogat, copil isteţ* a fost publicată în 2001, din dorinţa de a-i ajuta pe părinţi să-şi familiarizeze copiii cu noţiuni financiare.
A creat de asemenea jocul didactic "Cash Flow", editat atât în varianta clasică cât şi software. Jocul cunoaşte 3 versiuni şi se adresează deopotrivă părinţilor şi copiilor. A scos numeroase casete audio şi discuri din seria "Rich dad".

În partea dreaptă a figurii, timpul lucrat nu contează. Ceea ce contează este utilizarea a două pârghii de multiplicare.

- **TAO** – timpul altor oameni;
- **BAO** – banii altor oameni.

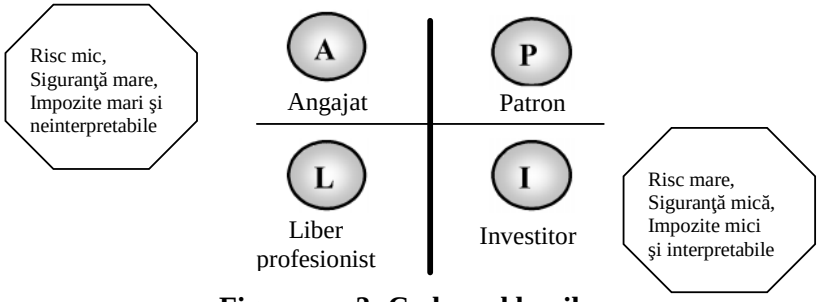


Figura nr. 3: Cadranul banilor

Pentru a parcurge drumul de la angajat la investitor, aveţi nevoie de consolidarea cunoştinţelor financiare pe care în formă incipientă le aveţi. Problema este de a acumula acele cunoştinţe financiare care îţi permit să trăieşti decent în sens Larry John. În opinia lui Robert Kiyosaki, există cinci nivele de cunoştinţe financiare, clasificate în IQ-uri:

- **IQ nr. 1**: *cum să faci bani;*
- **IQ nr. 2**: *cum să păstrezi banii;*
- **IQ nr. 3**: *cum să plasezi banii;*
- **IQ nr. 4**: *cum să foloseşti efectul de levier;*
- **IQ nr. 5**: *cum să te informezi financiar?*

În opinia mea, după peste treizeci de ani de experienţă, cred că ar trebui 6 nivele de IQ şi ordinea puţin inversată, după cum urmează:

- **IQ nr. 1**: *de unde plec sau „potenţa mea financiară”;*
- **IQ nr. 2**: *cum să te informezi financiar;*
- **IQ nr. 3**: *cum să faci banii;*
- **IQ nr. 4**: *cum să păstrezi bani;*
- **IQ nr. 5**: *cum să plasezi bani;*
- **IQ nr. 6**: *cum să foloseşti efectul de levier.*

4. Ciclul de viaţă al unei afaceri

Un salariu net de 9.000 de euro însemnă în luna august 2011, la un curs de 4,2500 lei/euro, 38.250 lei. Având în vedere, taxele şi impozitele suportate de angajat şi angajator pentru acest salariu net în România înseamnă:

a. ***Salariu brut** = Salariu net + Impozite şi taxe aferente angajat = 38.250 + 16.281 = **54.534 lei***

Calcul salarii

Pentru un salariu BRUT de …….....	**54.534 lei**
Reţinerile salariatului	
C.A.S. (fond pensii, 10.50%):	5.726 lei
C.A.S.S. (fond sănătate, 5.50%):	2.999 lei
Fond şomaj, 0.50%:	273 lei
Deducere personală (0 pers.):	0 lei
Valoare bonuri de masă (0 buc.):	0 lei
Impozitul pe venit, 16% (inclusiv bonuri):	7.286 lei
Salariul NET (inclusiv bonuri): ……...	**38.250 lei**
Contribuţiile angajatorului	
C.A.S. (fond pensii, 20.80%):	11.343 lei
C.A.S.S. (fond sănătate, 5.20%):	2.836 lei
Fond concedii şi indemnizaţii, 0.85%:	464 lei
Fond şomaj, 0.50%	273 lei
Fond garantare salarii, 0.25%:	136 lei
Fond accidente de muncă (estimare medie, 0,4%):	218 lei
Total contribuţii plătite:	15.270 lei
Bonuri de masa plătite:	0 lei
Salariu COMPLET plătit de angajator:	**69.804 lei**

b. ***Salariu complet** = Salariu brut + Impozite şi taxe suportate de angajator= 54.534 + 15.270 = **69.804 lei***

c. ***Impozite şi taxe total** = 69.804 – 38.250 = **31.554 lei***

d. ***Gradul de impozitare** = (Salariu complet - Salariu net /Salariu net) x 100 = (31.554 /38.250) x 100 = **82,50%***

Este evident că în România venituri nete de 9.000 euro nu pot fi obţinute decât din situaţia de patron şi investitor, deci din cadranele 3 şi 4 definite de Kiyosaki.

În aceste condiţii, orientarea îndeosebi a tinerilor către însuşirea de cunoştinţe antreprenoriale, este obligatorie.

Foarte important este însă să vă însuşiţi câteva concepte fundamentale care se folosesc în afaceri, începând cu legile care reglementează închiderea corporaţiilor (societăţi, ONG-uri sau PFA-uri), prezentate şi în figura „Ciclul de viaţă al unei afaceri”.

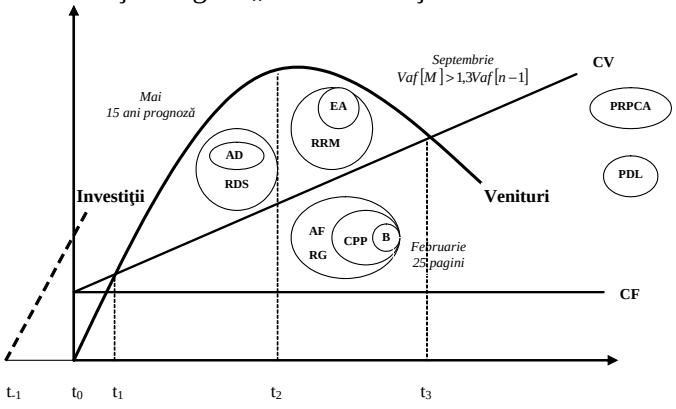


Figura nr. 4: Ciclul de viaţă al unei afaceri

Legendă:

B	- bilanţ (februarie)	**RDS**	- raport de diagnosticare strategică
CPP	- cont de profit şi pierderi	**PDL**	- plan de lichidare
AF	- anexe financiare	**RRM**	- raport de reproiectare managerială (septembrie)
RG	- raport de gestiune	**PRPCA**	- plan de restructurare prin continuarea afacerii
AD	- analiză diagnostic (mai)		
EA	- evaluarea afacerii		

Principalele definiţii şi reguli în viaţa unei afaceri sunt:

1. **Societate în faliment (insolvenţă)**
   Insolvenţa - este acea stare a patrimoniului debitorului care se caracterizează prin insuficienţa fondurilor băneşti disponibile pentru plata datoriilor certe, lichide şi exigibile. Insolvenţa este

prezumată ca fiind vădită atunci când debitorul, după 90 de zile de la scadenţă, nu a plătit datoria sa faţă de unul sau mai mulţi creditori. Insolvenţa este iminentă atunci când se dovedeşte că debitorul nu va putea plăti la scadenţă datoriile exigibile angajate, cu fondurile băneşti disponibile la data scadenţei.[8]

Falimentul - este o procedura de încetare a existentei unei societăţi comerciale care se aplică comercianţilor care nu mai pot face faţă datoriilor lor comerciale, numiţi şi debitori, cheltuielile aferente procedurii urmând a fi suportate de către debitor.

Procedura insolvenţei este reglementată prin Legea privind procedura insolvenţei nr. 85/2006. Prin procedura falimentului se înţelege procedura de insolvenţă concursuală colectivă şi egalitară care se aplică debitorului în vederea lichidării averii acestuia pentru acoperirea pasivului, fiind urmată de radierea debitorului din registrul în care este înmatriculat. Procedura se aplică societăţilor comerciale, societăţilor cooperative, organizaţiilor cooperatiste, societăţilor agricole, grupurilor de interes economic şi oricărei alte persoane juridice de drept privat care desfăşoară activităţi economice, comercianţi care sunt în categoria debitorilor aflaţi în stare de insolvenţă sau de insolvenţa iminentă.

Participă la procedura insolvenţei - Instanţele judecătoreşti; Judecătorul sindic; Administratorul judiciar; Lichidatorul.

2. **Societate în restructurare prin continuarea activităţii** - Restructurarea înseamnă reorientarea / redimensionarea / reproiectarea totală sau parţială a activităţii companiei în vederea menţinerii sau consolidării unui avantaj competitiv pe piaţă şi asigurarea viabilităţii afacerii.

   Cauzele majore care determină restructurarea şi intervenţii majore în activitatea companiei sunt cele care afectează supravieţuirea firmei:

[8] Art. 3, al. 1, lit. a şi b din Legea 85/2006 privind procedura insolvenţei, modificată prin Legea nr 169/2010

- scăderea rapidă a vânzărilor şi a cotei de piaţă a companiei;
- diminuarea accentuată a profitabilităţii ca urmare a creşterii continue a costurilor;
- dificultăţi majore privind finanţarea afacerii pe termen scurt şi lung;
- degradarea generală a indicatorilor de performanţă.

Alte cauze care pot declanşa un proces de restructurare a companiei sunt cele care influenţează nefavorabil performantele şi potenţialul de dezvoltare al afacerii:

- ineficienţa sistemului actual de management al firmei;
- neadaptarea obiectivelor şi strategiilor de firmă la contextul general al mediului de afaceri.

3. **SRL – societate cu răspundere limitată** - Legiuitorul defineşte acest tip de societate ca fiind societatea comercială ale cărei obligaţii sociale sunt garantate cu patrimoniul social; asociaţii sunt obligaţi numai la plata părţilor sociale. În acest caz, capitalul societăţii este divizat în părţi sociale care, potrivit contractului de societate şi prevederilor stipulate în statut, nu se negociază la bursele de valori. Membrii acestui tip de societate sunt responsabili de pasivul social numai în limita sumelor depuse drept părţi sociale, precum şi de patrimoniul societăţii.

4. **SA – societate pe acţiuni** - Potrivit Legii nr. 31/1990 privind societăţile comerciale, societatea pe acţiuni este societatea ale cărei obligaţii sunt garantate cu patrimonial social; acţionarii sunt obligaţi numai până la concurenţa capitalului subscris. Pe baza definiţiei generale a societăţii comerciale şi a dispoziţiilor legale menţionate, societatea pe acţiuni poate fi definită ca acea societate constituită prin asocierea mai multor persoane, care contribuie la formarea capitalului social prin anumite cote de participare reprezentate prin titluri, numite acţiuni, pentru desfăşurarea unei activităţi comerciale, în scopul împărţirii beneficiilor, şi care răspund pentru obligaţiile sociale numai în limita aporturilor lor.

Caracteristicele societăţii pe acţiuni:

- Societatea se constituie dint-un număr minim de asociaţi, denumiţi şi acţionari; în România acesta este în prezent de 2 persoane;
- Capitalul social este divizat în acţiuni, care sunt titluri negociabile şi transmisibile; în România plafonul minim pentru capitalul social subscris este de 90.000 lei;
- Răspunderea asociaţilor pentru obligaţiile sociale este limitată; ei răspund numai până la concurenţa capitalului social subscris.
- O problemă o reprezintă costurile suplimentare legate de auditarea activităţii, respectiv auditarea internă şi externă, care pot ajunge până la 30.000 lei anual, costuri suplimentare.

5. **Studiul de oportunitate.** Este un studiu care identifică o serie de oportunităţi pentru o societate, teren sau spaţiu comercial. Adică răspunde la întrebările *„Ce afacere s-ar putea dezvolta în/la ...?”* sau *„Cum ar fi cel mai bine să folosim terenul / clădirea X?”*

6. **Studiu de prefezabilitate.** Este o analiză, pe baza datelor tehnice şi economice ale investitorului, care identifică sursele posibile de finanţare şi amplasarea potenţială a obiectivului de investiţii având drept scop fundamentarea necesităţii şi a oportunităţii realizării investiţiei.

7. **Studiu de fezabilitate.** Analizează potenţialul investiţiei din punctul de vedere al utilizării raţionale şi eficiente a resurselor financiare, umane şi materiale şi determină modul în care sunt satisfăcute cerinţele tehnice şi economice impuse de sectorul de activitate al proiectului de investiţii sau al afacerii. Principalii indicatori într-un studiu de fezabilitate sunt: rata internă de rentabilitate, perioada de recuperare a investiţiei, valoarea adăugată şi coeficientul de eficienţă al investiţiei.

8. **Plan de afaceri.** Planificarea de afaceri este procesul repetitiv de identificare, culegere, analiză şi interpretare a informaţiilor legate

de activitatea unei organizaţii în scopul definirii misiunii, obiectivelor, strategiilor şi planurilor de acţiune ale acesteia pentru o perioadă determinată.

Mai pe larg, orice planificare de afaceri presupune:

a. Să strângi informaţii despre firma ta, clienţii tăi, concurenţă, industrie, procesul de producţie şi operaţiuni, personal, precum şi informaţii financiar-contabile;
b. Să le analizezi din toate punctele de vedere pentru a vedea cauza situaţiei actuale, oportunităţile şi ameninţările din interior şi din jurul firmei;
c. Să le foloseşti în activitatea viitoare pentru a obţine un profit confortabil, de durată.

Este cel mai complet studiu în comparaţie cu studiul de oportunitate şi cel de prefazabilitate şi fezabilitate. Se realizează periodic, de obicei cel puţin o dată pe an. Planul de afaceri trebuie să prezinte în termeni economico-financiari, perspectiva de dezvoltare a firmei pentru o perioadă următoare, de cel puţin un an. Principalii indicatori dintr-un plan de afacere sunt: cifra de afaceri, profitul brut, profitul net, dividend, ratele profitului, rata dividendului, productivitatea muncii şi înzestrarea capitalului.

9. **Raport de gestiune.** Element component al bilanţului care redă informaţii obligatorii privind regulile şi metodele contabile folosite referitoare la contul de profit şi pierdere, calculul modificărilor de capital, cifra de afaceri etc. Document al bilanţului contabil care cuprinde date privind situaţia unităţii patrimoniale şi evoluţia sa previzibilă, cum sunt: participanţii la capitalul altei unităţi, activitatea şi rezultatele de ansamblu ale sucursalelor şi al altor subunităţi proprii, activitatea de cercetare - dezvoltare şi alte referiri la activitatea desfăşurată.

10. **Raport de diagnosticare strategică.** Sub forma actuală analiza diagnostic strategică s-a născut în anii ’60 în SUA odată cu

apariţia lucrării Business Policy, lucrare elaborată de un grup de profesori universitari de la Harvard Business School. Aceasta metodă s-a numit metoda LCAG după iniţialele numelor celor patru profesori. În prezent această metodă este cunoscută sub numele de grila de diagnostic a Şcolii Harvard.

Metoda se concretizează în recomandări cu caracter de dezvoltare (pentru valorificarea punctelor forte şi a oportunităţilor) sau corectiv (pentru eliminarea sau atenuarea punctelor slabe şi a pericolelor).

Orizontul de prognoză la un raport de diagnosticare strategică este de 15 ani cu mai multe scenarii de dezvoltare, de obicei: optimist, mediu şi pesimist.

11. **Raport de reproiectare managerială** - Reproiectarea managerială reprezintă studiul modalităţii de reinventare şi reorganizare a modului cum se conduce şi gestionează o afacere. În centrul business reengineering-ului stă noţiunea de gândire discontinuă – identificarea şi abandonarea regulilor învechite şi a premiselor fundamentale pe care se bazează operaţiile de afaceri în prezent. Raportul de reproiectare managerială se realizează dacă $Vaf[N] \leq 1{,}3 Vaf[N-1]$[9], şi se iau măsuri profunde cum ar fi schimbare de directori, furnizori, clienţi, etc.

12. **Plan de lichidare** - Scopul final al oricărei acţiuni de reorganizare judiciară este salvarea societăţii aflată în incapacitate temporară de plată de la faliment. Modul în care societatea intenţionează să evite falimentul trebuie prezentat spre aprobare creditorilor sub forma unui document care poartă numele de "plan de reorganizare".

    Planul de reorganizare este de fapt un plan de afaceri având toate caracteristicile acestuia. Diferenţa principală este că în loc ca acest plan de afaceri să fie prezentat unei bănci sau unui alt

[9] $Vaf[N]$ - valoarea afacerii în anul N

investitor financiar, el va fi supus aprobării persoanelor cărora societatea le datorează deja bani - creditorii.

Din reorganizarea judiciara se poate ieşi în două moduri: prin încetarea reorganizării şi repunerea societăţii în situaţia normală de comerciant sau prin intrarea în faliment. În ambele cazuri, trecerea dintr-o stare în alta se va produce printr-o hotărâre a judecătorului sindic.

În cazul falimentului, activitatea societăţii comerciale se opreşte urmând ca, în timp cât mai rapid, lichidatorul să vândă totalitatea bunurilor, să încaseze creanţele societăţii iar banii obţinuţi să fie distribuiţi către creditori. În cazul în care după distribuirea banilor către creditori rămân sume disponibile acestea vor fi distribuite către acţionari.

13. **Plan de restructurare prin continuarea activităţii -** Scopul demarării unei proiect de restructurare a unei companii este determinat de ciclul de viaţă al afacerii (expansiune, maturizare, declin), de conjunctura generală a mediului de afaceri şi de performanţele proprii ale companiei. Restructurare poate fi necesară pentru:
    - susţinerea extinderii şi consolidarea afacerii;
    - pregătirea unui proiect sau integrarea într-un grup de companii;
    - stabilizarea şi supravieţuirea companiei.

    Obiectivele restructurării sunt strâns legate de scopul acesteia. Câteva exemple:
    - identificarea şi eliminarea activităţilor care generează pierderi constante pentru companie;
    - reorganizarea şi optimizarea activităţilor care pot genera vânzări, profit şi lichidităţi;
    - reproiectarea proceselor de business astfel încât să ducă la îmbunătăţirea generală a performanţelor afacerii.

Pentru a iniţia un proces de restructurare a afacerii, trebuie sa parcurgem următoarele etape:

- elaborarea unei analize SWOT a companiei: oportunităţi şi riscuri specifice mediului de afaceri în care activează firma, puncte tari şi puncte slabe din activitatea curentă a firmei;
- identificarea simptomelor semnificative şi stabilirea opţiunilor de intervenţie pentru optimizarea performanţelor companiei: planuri de acţiune punctuale (revizuirea politicii de produs pe pieţele ţintă, reducerea treptata a costurilor fixe) sau planuri de restructurare totala sau parţială a companiei;
- evaluarea scopului şi intensităţii/necesităţii restructurării firmei;
- stabilirea obiectivelor şi a planului de restructurare strategica sau operaţională a companiei;
- implementarea şi evaluarea planului de restructurare.

14. **Analiză diagnostic** - Analiza diagnostic reprezintă o investigare largă a principalelor aspecte economice, tehnice, sociologice, juridice şi manageriale ale firmei. Ea se efectuează în scopul evidenţierii punctelor forte şi punctelor slabe ale activităţii interne ale organizaţiei, precum şi a oportunităţilor şi pericolelor mediului ambiant extern care favorizează sau ameninţă dezvoltarea acesteia, precum şi cauzele care le-au generat.

15. **Bilanţ** - Bilanţul reprezintă un document contabil de sinteză în care sunt prezentate elemente de activ, datorii şi capital propriu ale unei companii/instituţii la un anumit moment, acesta fiind un raport static (asemănat adeseori cu o fotografie făcută la un moment dat) spre deosebire de contul de profit şi pierdere care prezintă un flux de venituri şi cheltuieli aferente unei perioade (raport dinamic). Aşadar, bilanţul contabil reflectă scriptic o sinteză în expresie bănească a patrimoniului unei societăţi. Elementele bilanţului sunt activele, capitalul propriu şi datoriile, ultimele două elemente fiind denumite şi pasive bilanţiere.

Tabelul nr. 1: Formatul bilanţului (prescurtat)

Denumirea elementului	Nr. Rând
A. Active imobilizate	
I. Imobilizări necorporale	01
II. Imobilizări corporale	02
III. Imobilizări financiare	03
Active imobilizate - total (rd. 01 + 02 + 03)	04
B. Active circulante	
I. Stocuri	05
II. Creanţe	06
III. Investiţii financiare pe termen scurt	07
IV. Casa şi conturi la bănci	08
Active circulante total (rd. 05 + 06 + 07 + 08)	09
C. Cheltuieli în avans	10
D. Datorii ce trebuie plătite intr-o perioada de până la un an	11
E. Active circulante nete, respectiv datorii curente nete (rd.09 + 10 - 11 - 19)	12
F. Total active minus datorii curente (rd.04+12)	13
G. Datorii ce trebuie plătite intr-o perioada mai mare de un an	14
H. Provizioane pentru riscuri şi cheltuieli	15
I. Venituri în avans, (rd. 17 + 18 + 21), din care:	16
Subvenţii pentru investiţii	17
Venituri înregistrare în avans - total (rd.19+20), din care:	18
Sume de reluat intr-o perioada de pana la un an	19
Sume de reluat intr-o perioada mai mare de un an	20
Fondul comercial negativ	21
J. Capital şi rezerve	
I. Capital (rd.23 + 24 + 25), din care:	22
Capital subscris vărsat	23
Capital subscris nevărsat	24
Patrimoniul regiei	25
II. Prime de capital	26
III. Rezerve din reevaluare	27
IV. Rezerve	28
Acţiuni proprii	29

Denumirea elementului	Nr. Rând
Câştiguri legate de instrumentele de capitaluri proprii	30
Pierderi legate de instrumentele de capitaluri proprii	31
V. Profitul sau pierderea reportata	
- sold C	32
- sold D	33
VI. Profitul sau pierderea exerciţiului financiar	
- sold C	34
- sold D	35
Repartizarea profitului	36
Capitaluri proprii total (rd. 22+26+27+28-29+30-31+32-33+34-35-36)	37
Patrimoniul public	38
Capitaluri total (rd. 37+38)	39

Sursa: prelucrare după informaţiile publicate pe www.anaf.ro.

Relaţiile de calcul fundamentale din bilanţ ACTIV = PASIV sunt următoarele:

ACTIV =	ACTIVE IMOBILIZATE + ACTIVE CIRCULANTE + CHELTUIELI ÎN AVANS

PASIV =	DATORII TOTALE + VENITURI ÎN AVANS + CAPITAL PROPRIU + PROVIZIOANE

16. **Cont de profit şi pierderi (CPP)** (engleză Income Statement, Profit and Loss Account sau P&L Account). Reprezintă o situaţie financiară întocmită de o companie în diferite momente ale anului sau financiar - de obicei la începutul şi sfârşitul exerciţiului financiar, şi uneori interimar la trimestrele I, II III şi IV cumulat de la începutul anului. CPP reflectă veniturile, cheltuielile şi profitul obţinut de o entitate în perioada de timp la care se referă raportul. Spre deosebire de bilanţul contabil, care este un raport static (imortalizează activele şi pasivele unei societăţi la momentul întocmirii sale), CPP este un raport dinamic, evidenţiind totalurile unor fluxuri de cheltuieli şi venituri care au

avut loc în perioada de timp acoperita. În general, pentru comparabilitate, indicatorii sunt prezentaţi atât pentru exerciţiul financiar curent cât şi pentru cel precedent.

Structura CPP (conform regulilor contabile aplicabile în România)

Tabelul nr. 2: Structura CPP

Venituri din exploatare	1=1.1+1.2+1.3
Cifra de afaceri netă	1.1
Variaţia stocurilor de produse finite şi a producţiei în curs de execuţie	1.2
Producţia realizată de entitate pentru scopuri proprii şi capitalizată	1.3
Cheltuieli de exploatare	2=2.1+2.2+2.3+ 2.4+2.5+2.6+2.7
Cheltuielile cu mat. prime şi mat. consumabile	2.1
Alte cheltuieli externe (cu energia şi apa)	2.2
Cheltuieli privind mărfurile	2.3
Cheltuieli cu personalul	2.4
Ajustări de valoare privind imobilizările corporale şi necorporale	2.5
Ajustări de valoare privind activele circulante	2.6
Alte cheltuieli de exploatare	2.7
Profitul sau pierderea din exploatare	3=1-2
Venituri financiare	4
Cheltuieli financiare	5
Profitul sau pierderea financiară	6=4-5
Profitul sau pierderea curentă	7=3+6
Venituri extraordinare	8
Cheltuieli extraordinare	9
Rezultatul extraordinar	10=8-9
Venituri totale	11=1+4+8
Cheltuieli totale	12=2+5+9
Profit/pierdere brută	13=11-12
Cheltuieli cu Impozitul pe profit	14
Profit net sau pierdere netă	15=13-14

Sursa: prelucrare după informaţiile publicate pe www.anaf.ro.

17. **Raport de evaluare.** Reprezintă documentul oficial ce atestă valoarea de piaţă a proprietăţii la perioada respectivă de timp la care s-a realizat evaluarea.

Câteva caracteristici punctuale, semnificative pentru situaţiile periodice din Ciclul de viaţă al unei afaceri sunt:

- *raportul de gestiune* = luna februarie, 25 pagini în limbaj popular;
- *raport de diagnosticare strategică* = luna mai, 50-60 pagini, 15 ani de prognoză, 5 ani istoric;
- *raport de reproiectare managerială* = luna septembrie, 100-150 pagini, măsuri excepţionale;
- *plan de afaceri* = obligatoriu limbaj specific, sferă de cuprindere mai mare ca studiu de fezabilitate, circa 100 pagini.

Piramida studiilor în afaceri este redată în figura care urmează:

Figura nr. 5: Piramida studiilor în afaceri

5. Analiză SWOT. Studiu de caz

Analiza SWOT înseamnă evidenţierea într-un tablou pe maxim o pagină A4 a aspectelor din figura următoare.

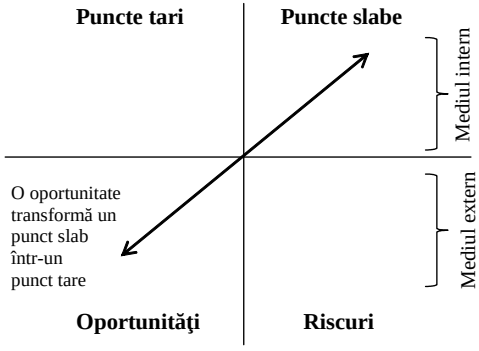


Figura nr. 6: Analiza SWOT

Punctele tari şi punctele slabe reprezintă mediul intern. Oportunităţile şi riscurile reprezintă mediul extern. Pentru fiecare punct slab enumerat, ar trebui identificată o oportunitate care să transforme punctul slab în punct tare.

Acest tip de analiză se foloseşte frecvent în afaceri. Studiul de caz solicită cursanţilor realizarea unei analize SWOT pentru a caracteriza un sistem naţional, cunoscut de toţi cursanţii. Exemple de astfel de analize:

Exemplul 1 (trei grupe)
Grupul 1: analiză SWOT pentru Sistemul Educaţional;
Grupul 2: analiză SWOT pentru Sistemul Sanitar;
Grupul 3: analiză SWOT pentru Sistemul Poliţiei Române.

Exemplul 2 (două grupe)
Grupul 1: analiză SWOT pentru Sistemul Educaţional înainte de 1989;
Grupul 2: analiză SWOT pentru Sistemul Educaţional după 1990.

Studiul de caz presupune următoarele reguli:

1. cursanţii se împart în 2-3 grupe de câte maxim 8 cursanţi;
2. timp de lucru 15-20 min;
3. se stabileşte un purtător de cuvânt care prezintă opiniile grupului, cu obligaţia de a prezenta şi:
   a. salutul
   b. cine este;
   c. pe cine reprezintă (denumirea grupului);
   d. sigla (simbolul grupului);
   e. bomba, spargerea gheţii;
   f. cuprins;
   g. încheiere optimistă.

6. Afaceri exotice – „Cuţite şi covrigi”

O afacere exotică are caracteristicile unei afaceri de ocean albastru: de nişă, preţ mare, fără concurenţă, se desfăşoară în viitor (figura de mai jos).

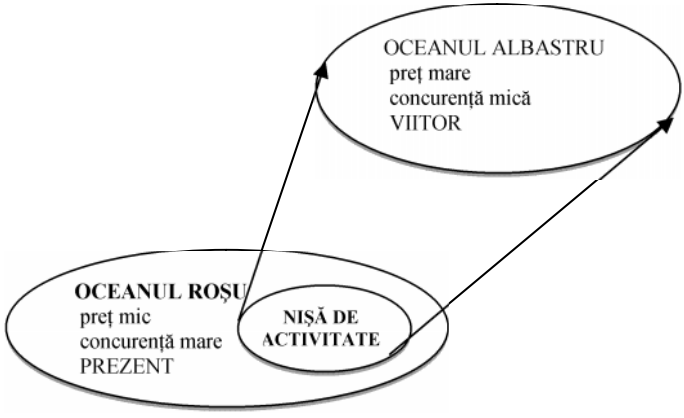


Figura nr. 7: Oceanul albastru

Un prim exemplu de astfel de afacere este „Cuţite şi covrigi”.

Afacerea constă în achiziţionarea unei maşini cu remorcă dotată cu platformă mobilă pe care sunt montate o maşină de ascuţit cuţite,

foarfeci, topoare, cuţite pentru maşina de tocat, etc. şi o maşină de executat chei prin copiere. Suplimentar, se pot vinde feronerii (clanţe, ivăre, yale, zăvoare, cuie, ţinte, etc.) sau se pot executa de la o săptămână la alta servicii de curăţătorie, cizmărie, reparaţii maşini electrice etc.

Pentru fiecare serviciu executat, cumpărătorul primeşte gratuit un covrig (de Buzău).

Tabelul nr. 3. Fişa de investiţie „Cuţite şi covrigi"

Nr. crt.	Indicator	Nivel (obs)
1.	Investiţie maşină	10.000 euro
2.	Investiţie fond comercial	1.000 euro
3.	Nr. angajaţi	Patron + 1 angajat
4.	Pregătire	Liceu + curs de calificare
5.	Program 1 (târguri şi ogoare)	Odată pe săptămână dimineaţa orele 5-10
6.	Program 2 (oraşe şi cartiere)	Odată pe săptămână după-amiaza orele 16-20

7. „Inginerii financiare": PFA – normă de venit

Figura nr. 8: Inginerii financiare

Sursa: www.vidu.ro.

Prin „inginerii financiare” înţeleg identificarea unor soluţii legale pentru a plăti cât mai puţine taxe şi impozite.

O primă inginerie financiară ar fi PFA – normă de venit – este o formă de organizare care permite plata unui impozit de 16 % - impozit pe venit şi 5,5 % contribuţie la asigurări de sănătate pentru venituri de până la cca. 14.000 lei. De remarcat că în această formă de organizare veniturile facturate peste 14.000 lei şi până la 118.000 lei anual (prag pentru trecerea la plată de TVA) sunt NEIMPOZITATE = IMPOZIT „ZERO”.

Înfiinţarea acestei PFA (persoană fizică autorizată) se realizează prin Oficiul Registrului Comerţului (ORC), înfiinţarea costă cca. 200 lei, durează 2-3 zile, iar închiderea se realizează cu costuri de 20 lei într-o zi.

8. Exemple de întrebări grilă

1. **Necesarul de venituri lunare pentru o familie cu 2 copii la sfârşitul crizei este mai aproape de:**
   a. 10.000 lei
   b. 5.000 lei
   c. 72.000 lei

2. **Raportul de gestiune se realizează conform cerinţelor:**
   a. anual, februarie
   b. 25 pagini, limbaj popular
   c. lunar
   d. a şi b

3. **Orizontul de prognoză la raportul de diagnosticare strategică este mai aproape de:**
   a. 3 ani
   b. 8 ani
   c. 15 ani

4. Închiderea unui PFA costă o sumă mai aproape de:

a. 300 lei
b. 20 lei
c. 50 lei

5. O inginerie financiară este:

a. o metodă legală de maximizare a taxelor
b. o metodă legală de reducere a taxelor
c. o formă ilegală de ocolire a taxelor şi impozitelor

LECŢIA A II-A. LEGILE PROSPERITĂŢII

1. ***Obiective***
2. ***Recapitulare***
3. ***George ştie tot!***
4. ***Studiu de caz - Promovarea afacerii***
5. ***Legile prosperităţii în sens Randy Gage***
6. ***Legile prosperităţii în sens Jim Collins***
7. ***La început a fost ideea!***
8. ***Structura proiectului final***
9. ***Afaceri exotice: „Îngheţată ca la bunica”***
10. ***Inginerii financiare: „Profit cu impozit zero”***
11. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După ce citeşti această lecţie vei şti:

1. Cum se promovează o afacere de mici proporţii;
2. Succesul în afaceri este asigurat dacă respecţi o serie de principii CONSECVENT; aceste principii sunt atât de simple încât te poţi întreba: de ce nu am citit această carte acum câţiva ani?
3. Să dezvolţi o afacere, respectând o secvenţă de paşi care te conduc la succes; studenţii vor afla cum pot lua nota 10 la examen, iar aspiranţii ACEAR, cum pot deveni membri cu drepturi depline;
4. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal: să fii antrenat în procesul de realizare al unei afaceri! Dintre obiectivele secundare mai importante, sunt:

1. Să înţelegi că "Dumnezeu te ajută, dar nu îţi pune şi în traistă";
2. Să îţi formezi cercul relaţional: prieteni, parteneri, colaboratori, oameni interesaţi;
3. Să te convingă să fii director de proiect, sau măcar membru activ într-un proiect.

Cuvinte cheie: Proiect, Organigramă, Responsabilitate, Brainstorming, Draft 1, Proiect de afaceri.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..".

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul "membru aspirant", şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume ……

Adresă de corespondenţă prin poştă ……

…….

Adresă de mail ……

Telefon mobil ……

Telefon fix ……

Fax ……...

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Recapitulare

În secolul XXI nu poţi trăi decent decât în condiţii de planificare financiară. Necesarul de venituri lunare pentru o familie de doi părinţi cu doi copii este de 9.000 euro.

Având în vedere teoria ciclurilor economice ale lui Kondratiev, pentru o perioadă de creştere economică de 8 ani (2000 – 2008) urmează o perioadă de declin economic de 8 ani (2008 – 2016).

Revigorarea economică în România se va putea realiza în baza unui proces de inflaţie galopantă; apreciez că la sfârşitul perioadei de declin cursul leu/euro va fi 8 lei/euro în decembrie 2016. Nu se pot câştiga 9.000 euro pe lună pentru o familie de doi părinţi cu doi copii decât din calitatea de patron şi investitor. Percepţia populară că angajatul cu contract de muncă înseamnă risc redus şi siguranţă mare, este o percepţie falsă, cum falsă este în opinia mea, şi percepţia conform căreia patronul şi investitorul se expun unui risc mare în condiţii de siguranţă reduse. Asimilarea de cunoştinţe financiare profunde concomitent cu asimilarea de tehnici de conducere bazate pe solide cunoştinţe de marketing şi contabilitate asigură succesul în afaceri. Primele iniţiative de implicare în lumea afacerilor nu trebuie să depăşească suma de 100.000 euro/proiect. Cred că ideal ar fi să se înceapă cu un proiect de 10.000 euro surse atrase (credit sau fonduri europene sau guvernamentale) plus ceva contribuţie proprie din economii (până la 10.000 euro, dar se poate şi cu numai 1.000 - 2.000 euro).

3. George ştie tot!

Un întreprinzător adevărat, care nu are resurse financiare provenite din moştenire, trebuie să înceapă cu afaceri mici în care deţine CONTROLUL!

Figura nr. 9: Paşii mici şi siguri te conduc la succes

George este un instalator modest care doreşte să intre pe piaţa serviciilor de reparaţii locuinţe dintr-un oraş cu o populaţie medie de 200.000 de persoane.

Vine în Statele Unite din Europa şi îşi doreşte clienţi! Nu ştie pe nimeni în oraş, dar doreşte să pătrundă pe această piaţă a serviciilor pentru locuinţe!

Pe baza unei analize sumare a pieţei, hotărăşte să opteze pentru promovarea serviciilor sale prin intermediul unui fluturaş.

Caseta nr. 3: George ştie tot

"George este un adevărat întreprinzător. Are o firmă de servicii căreia-i face o reclamă pe cinste. George a conceput un fluturaş de reclamă cu gândul de a-i verifica eficienţa înainte de a investi o sumă mare pentru a face o broşură.

Pe fluturaş se putea vedea un om (George), plasat în faţa unei case, care făcea 5 lucruri dintr-o dată. În partea de sus a hârtiei a scris numele firmei care se potrivea cu desenul: George e bun la toate! În partea de jos a desenului a scris:

- *George construieşte terase şi curţi interioare.*
- *George montează tocuri de uşi şi ferestre.*

- *George zugrăveşte şi pune tapet.*
- *George face zidărie şi lucrări electrice aferente.*
- *George proiectează planuri de construcţie.*

George e bun la toate!
Vă rog telefonaţi la 555-5656 la orice oră.
Calitatea serviciilor garantată.
Numărul certificatului de înmatriculare 54-45673.

Foarte explicit, complet. George a plătit 50 dolari unui student la arte plastice să-i facă desenul şi a dat 100 dolari pentru tipărirea a 5000 de fluturaşi. Cu 3 cenţi pe fluturaş, George a făcut o bună afacere şi le-a distribuit astfel:

- *Prin poşta -1000 bucăţi;*
- *Pe parbrizele maşinilor - 1000 bucăţi, cu ajutorul unor prieteni;*
- *La o expoziţie locală – 1000 bucăţi;*
- *Oferite într-o piaţă publică – 1000 bucăţi.*

Ultima mie a păstrat-o pentru ca s-o dea clienţilor mulţumiţi de serviciile lui, să-l recomande prietenilor şi cunoştinţelor.

Apoi George a întrebat fiecare client care i se adresa de unde a auzit de el şi, în final, şi-a putut face o idee care dintre cele 5 feluri de distribuţie i-a adus cei mai mulţi clienţi.

Asta numesc eu marketing de gherilă, ieftin şi eficient. Poţi fi sigur că astfel George s-a ales cu mulţi clienţi.

Sursa: Jay Conrad Levinson, Guerrilla Marketing, Editura ASE World Enterprises, SC Ştiinţă & Tehnică SA, Tipărit la Tipocart Braşov, 1994, pag.112-113

4. Studiu de caz - Promovarea afacerii

S-au format două sau trei echipe de maxim 8 cursanţi. Se solicită să se aşeze la atelierele de lucru şi primesc să rezolve problemele menţionate în biletele care se înmânează la echipe. Un exemplu de

astfel de probleme se prezintă în continuare: concepeţi un program de promovare gen "George ştie tot" pentru afacerea:

Biletul nr. 1 – Servicii de stomatologie;
Biletul nr. 2 – Servicii de forare fântâni de 200 m;
Biletul nr. 3 – Servicii de curăţenie în locuinţe.

5. Legile prosperităţii în sens Randy Gage

5.1. Legea vidului: "mai întâi dai şi apoi iei"

Legea sugerează că mai întâi vinzi şi apoi cumperi. De exemplu: înainte de a lua o maşină nouă, vinde maşina veche; înainte de a lua o îmbrăcăminte nouă, cedează îmbrăcămintea veche; înainte de a avea un prieten (soţ) nou, încheie socotelile cu prietenul (soţul) vechi, etc.

5.2. Legea circulaţiei: "nimic nu este veşnic, totul se poate vinde"

Adică nu vă legaţi de amintiri, lemne sau cioburi. Legea se referă şi la limitarea spaţiilor redundante. La începutul carierei iei o garsonieră. Apare un copil, vinzi garsoniera şi iei apartament cu 2 camere. La doi copii, 3 camere, la 3 copii, 4 camere, iar când copii se căsătoresc se vinde apartamentul de 4 camere şi ne mutăm într-un apartament cu 2 camere sau chiar garsonieră.

Conform acestei legi, periodic ar trebui să vă schimbaţi serviciul. Se spune că primul semn că este cazul să vă schimbaţi serviciul este gradul de oboseală la sfârşitul a 8 ore de muncă. Dacă după 8 ore de lucru nu mai puteţi practica un part-time de 4 ore din cauză că sunteţi obosit, atunci este clar: trebuie să vă schimbaţi locul de muncă.

5.3. Legea creativităţii: "în orice rău, există ceva bun"

Nu te supăra când ai greşit sau ai pierdut ceva. Trebuie să gândeşti pozitiv. De exemplu vine factura de întreţinere, iarna. Gândirea pozitivă înseamnă că apreciezi că ai beneficiat înainte de servicii, te-

ai simţit bine şi acum trebuie să plăteşti. Îţi prezint un caz care mi s-a întâmplat mie.

Doamna Dobrea Elena, care mi-a ţinut evidenţa contabilă, a neglijat să depună în termen de 3 luni, un dosar pentru concediul prenatal şi postnatal la Casa de Sănătate pentru o angajată din societate. Din această cauză eu şi firma mea nu am mai putut utiliza 6.400 de lei. Am pierdut 6.400 de lei, adică efortul financiar pentru acoperirea salariilor în firmă pentru o lună. Mai întâi m-am supărat, conduceam neatent şi puteam să fac şi un accident. M-am calmat, mi-am adus aminte de această lege şi m-am hotărât să modific radical responsabilităţile şi modul de lucru în firmă. Pentru început am decis să suspend activitatea unui SRL şi să trec la evidenţa lucrărilor consecvent cu precizarea cine a făcut, cine a corectat, cine a greşit!

5.4. Legea reciprocităţii: "valoarea adăugată se împarte echitabil" sau câştig versus câştig.

Nu încerca să îţi înşeli partenerul. Uită să jigneşti! Dacă ai înşelat chiar şi o singură dată te alegi cu un duşman în plus. Se recomandă să NU te situezi pe poziţia de GICĂ CONTRA! Trebuie să zâmbeşti şi să fii politicos întotdeauna.

5.5. Legea imaginaţiei: "orice afacere a fost mai întâi o idee"

Dă-ţi liber la imaginaţie! Nu te închide în tine! Şi o prostie poate avea ceva bun! În cercul relaţional ai voie să spui orice. Important este să identifici calea de câştig, în afacerea propusă.

5.6. Legea "zeciuielii": 10% din ce câştigi, transferă-i în ajutor social

Provine din Vechiul Testament[10]. Ideea este că fiecare din noi avem

[10] Vechiul Testament este unic în conţinutul lui. Cele 39 de cărţi ale Vechiului Testament au fost scrise de-a lungul a 900-1000 de ani (circa 1500-400 î.Hr.).

un destin la care veghează o forţă supranaturală care are grijă de noi. Dacă nu respecţi zeciuiala poţi să ai probleme de sănătate, se poate strica maşina, iei o amendă, etc..

5.7. Legea iertării

Randy Gage recomandă trei acţiuni pe care să le urmezi[11]: „iertaţi mental pe toţi cei cu care nu sunteţi în armonie; cereţi-vă iertare mental de la cei faţă de care aţi greşit în trecut, pe care i-aţi bârfit sau cu care sunteţi implicaţi în procese juridice sau alte dezacorduri; dacă v-aţi autoacuzat de eşecuri sau greşeli … iertaţi-vă".

6. Legile prosperităţii în sens Jim Collins

Jim Collins este, probabil, cel mai citit scriitor de literatură economică din lume. Cartea "Excelenţa în Afaceri" a fost rezultatul eforturilor de analiză a peste 1.400 de companii incluse în Fortune 500, din care în final numai 11 au îndeplinit criteriile de excelenţă în afaceri. Iar rezultatele acestor eforturi de cercetare nu au întârziat să apară. În mai puţin de 3 ani de la apariţie, ediţia în limba engleză a acestei cărţi se vânduse deja în peste 1,5 milioane de exemplare. Iar de atunci şi până în prezent a fost tradusă în peste 30 de limbi, devenind rapid un bestseller în întreaga lume.

În cartea „Excelenţa în afaceri" pe parcursul a 9 capitole, Jim Collins şi colaboratorii săi ajung să definească o serie de concepte şi principii care au permis saltul de la bun la excelent în afaceri. În esenţă aceste principii sunt prezentate în figura de mai jos:

A fost scris de aproximativ 25-30 scriitori, diferiţi, provenind din toate păturile sociale: regi (David, Solomon), cioban (Amos), poeţi (Solomon, Moise, David), politicieni (Moise, Daniel, Neemia), general (Iosua), cărturari (Ezra), profeţi (Isaia, Ieremia).

[11] Randy Gage, „De ce să fi fraier, bolnav şi falit şi cum să ajungi deştept, sănătos şi bogat!", Ed. Meteor Press, Bucureşti, 2009, pag 137

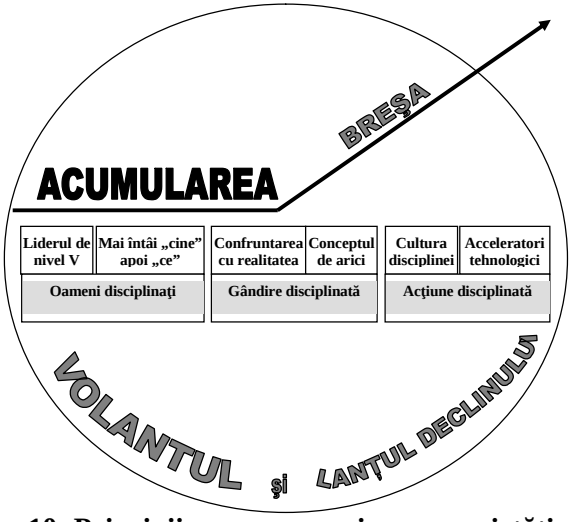


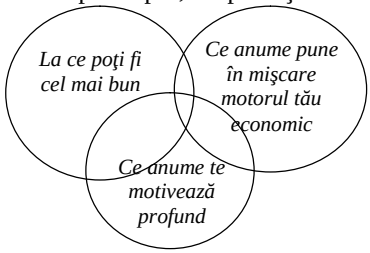
Figura nr. 10: Principii care au permis unor societăţi americane să facă saltul de la bun la excelent în afaceri

Sursa: FMI: Jim Collins, „Excelenţa în afaceri", Bucureşti, 2009.

Semnificaţia principalilor termeni prezentaţi în figura de mai sus este următoarea:

Tabelul nr. 4: Semnificaţia principalilor termeni din figura 11

1. Liderul de nivel V	Sunt lideri care au avut rezultate deosebite în conducerea societăţilor pe care le conduc; sunt şterşi, tăcuţi, rezervaţi chiar timizi; sunt un amestec paradoxal de umilinţă personală şi voinţă profesională.
2. **Mai întâi „cine" apoi „ce"**	În procesul de conducere a societăţilor se aleg mai întâi oamenii potriviţi pentru post şi apoi se stabileşte „ce" au de făcut şi în „ce" condiţii.
3. Oameni disciplinaţi	Sunt acei oameni care reuşesc să-şi păstreze credinţa nestrămutată că pot şi că vor reuşi până la urmă în ciuda tuturor dificultăţilor.
4. Confruntarea cu realitatea	În acelaşi timp ei posedă disciplina necesară pentru a se confrunta cu faptele cele mai brutale din realitatea curentă, oricare ar fi aceasta

5. Conceptul de arici	Pentru a trece de la bun la excelent, e necesară o înţelegere profundă a trei cercuri care se intersectează şi conduc la un concept simplu, limpede şi concret. 
6. Gândire disciplinată	Educaţie pozitivă, gândeşte întotdeauna în favoarea companiei, percepe ce este bine şi ce este rău.
7. Cultura disciplinei	Toate companiile au o cultură şi o disciplină proprie. Atunci când o societate are oameni disciplinaţi nu mai este nevoie de ierarhie şi nu mai există birocraţie. Totodată nu mai este nevoie de control excesiv.
8. Acceleratori tehnologici	Niciodată tehnologia nu reprezintă principalul mijloc de declanşare a transformării performanţei unei societăţi. În companii diferite, rolul tehnologiei este gândit diferit.
9. Acţiune disciplinată	Este conştient că de activitatea sa depinde prosperitatea companiei, acţionează în favoarea companiei, percepe când ceva aduce consecinţe negative pentru societate şi se străduieşte să acţioneze sau să raporteze către superior ce este în neregulă.
10. Volantul şi lanţul declinului	Saltul spre excelenţă nu se întâmplă niciodată dintr-o singură lovitură. Este nevoie de perseverenţă pentru a folosi forţa centrifugă a unui volant. Cei care declanşează programe de schimbare dramatică, revoluţii şi restructurări forţate nu vor izbuti să treacă la excelenţă.
11. Acumularea şi breşa	Transformările durabile urmează un model previzibil de acumulare şi breşă. Împingerea unui volant uriaş şi greu cere un mare efort de a-l urni din loc, dar printr-o mişcare persistentă într-o direcţie consecventă, pe o perioadă lungă de timp, volantul creează avântul, atingând în cele din urmă punctul de breşă.

7. La început a fost ideea!

Figura nr. 11: Simplitatea inspiră

În orice afacere, la început a fost o idee. Nu vă abţineţi de la procesul de a emite idei. Este însă foarte important să aveţi un grup de apropiaţi în care să vă puteţi exprima liber, fără temerea de a fi catalogat pentru o idee ca fiind „cretin". Dintre tehnicile performante care conduc la stimularea procesului de emitere a ideilor, cele mai cunoscute sunt:

- Brainstorming;
- Brainstorming invers.

Printr-o şedinţă de brainstorming înţelegem o şedinţă la care participă 4 – 12 persoane, de pregătiri şi vârste diferite, care sub comanda unui moderator emit idei pe o anumită temă.

Cele mai reuşite şedinţe de brainstorming pot conduce la emiterea a 2000 până la 4000 de idei într-o şedinţă de 2 ore, bine condusă de un moderator performant. Este foarte important de ştiut că într-o şedinţă de brainstorming criticile nu sunt admise.

Antreprenorii adevăraţi realizează şedinţe de brainstorming de foarte multe ori în cadrul cercului lor relaţional care cuprinde: prieteni, colaboratori, asociaţi, parteneri şi eventual oameni interesaţi.

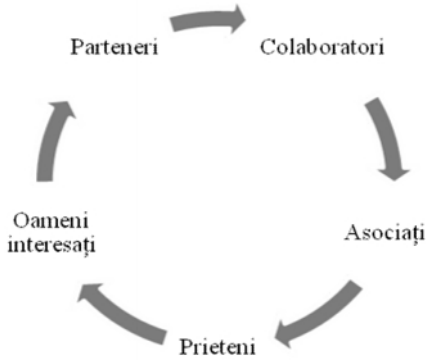


Figura nr. 12: Cercul relaţional

Mare atenţie la alegerea membrilor cercului relaţional. Este bine să ştiţi că prietenii adevăraţi sunt probabilistic vorbind, numai cei formaţi în liceu şi eventual facultate. Ceilalţi reprezintă interese şi nu prieteni în sensul de la 18 ani. Ca o măsură de precauţie înainte de a-i include în cercul dumneavoastră relaţional verificaţi mai întâi cum răspunde la întrebarea "cine este?" din punct de vedere al caracterului şi apoi la întrebarea "ce ştie să facă?".

Cercul relaţional în înţelesul acestui curs poate fi reprezentat şi de grupa de cursanţi formaţi pe criterii probabilistice în cadrul acestui curs. Vă sfătuim ca în cadrul unei şedinţe de brainstorming sau brainstorming invers să completaţi tabelul ideilor după modelul de mai jos.

Tabelul nr. 5: "Tabelul ideilor - model"

Nr. crt.	Ideea
1.	Covrigul gigantic
2.	Salon de înfrumuseţare
3.	Restaurant cu specific românesc
4.	CLEANING SERVICES

Nr. crt.	Ideea
5.	Gustă din plăcerea grădinăritului
6.	Ferma de melci
7.	Societate individuală agricolă – instalare tânăr fermier agricultor
8.	Spălătorie rapidă pentru studenţi
9.	Cafenea
10.	Azil de bătrâni
11.	Spălătorie auto
12.	Covrigărie
13.	Internet – cafea
14.	Parc auto
15.	Gustări sănătoase pentru studenţii
16.	Centru medical privat
17.	Înfiinţarea unui salon de înfrumuseţare & SPA
18.	Franciza KFC
19.	Casă de modă
20.	Salon ocazii festive
21.	Restaurant cu specific oriental la ţărmul Mării Negre
22.	Centru de dezvoltare personală în plan spiritual
23.	Cofetăria BOM BON
24.	Căpşunărie
25.	SC PORCĂRII SRL
26.	Grădiniţa TUC-TUC
27.	Ferma de creştere a struţilor
28.	Cofetărie
29.	Înfiinţarea unui ferme agricole de un tânăr întreprinzător
30.	Cuţite şi covrigi

Tabelul nr. 6: "Tabelul ideilor"

Nr. crt.	Ideea
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	
21.	
22.	
23.	
24.	
25.	
26.	
27.	
28.	
29.	
30.	

După completarea tabelului eliminaţi ideile exotice, imposibile la prima vedere şi rămâneţi cu 10 idei la care urmează să mai meditaţi în cadrul grupului relaţional. În final va trebui să completaţi un tabel după modelul de mai jos.

Tabelul nr. 7: "La început a fost ideea - model"

Nr. crt.	Ideea
1.	Ciupercăria
2.	Covrigărie
3.	Grădiniţa ŢUC ŢUC
4.	Ferma de melci
5.	Tânăr fermier agricultor
6.	Cinematograf 3D
7.	Cofetărie
8.	Cleaning services
9.	Salon înfrumuseţare şi SPA
10.	Spălătorie auto

Tabelul nr. 8: "La început a fost ideea"

Nr. crt.	Ideea
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Pe baza tabelului de mai sus rugaţi membrii cercului relaţional (în cazul nostru - grupe de cursanţi) să clasifice ideile de la 1 la 10, 1 însemnând cea mai bună şi 10 cea mai rea, după modelul indicat de tabelul următor.

Tabelul nr. 9: "Clasificarea ideilor"

Ideea / **Membru**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
	Locul ideii									
	VI	**I**	**IV**	**III**	**V**	**II**	**IX**	**X**	**VII**	**VIII**
Avram Sorina	4	2	1*	3	5	6	8	9	7	10
Dănăilă Laurenţiu	3**	4	5	2	1	6	8	7	9	10
Drăgan Monica	10	6	3	5	1	2	7	8	9	4
Duduciuc Sabina	4	1	5	2	10	3	7	6	8	9
Manolache Teodora	3	4	7	1	9	2	6	5	10	8
Mihailov Alexandra	5	7	9	4	10	2	6	8	1	3
Mocanu Luminiţa	7	8	10	9	1	5	2	4	3	6
Muşat Cristina	10	4	1	7	3	6	5	8	9	2
Muşat Diana	5	1	9	2	7	3	8	10	4	6
Olaru Iuliana	9	1	3	8	4	10	5	6	2	7
Rotaru Ancuţa	1	8	2	10	3	4	9	5	6	7
Toma Georgiana	8	1	4	2	9	3	10	7	5	6
Total	**69**	**47**	**59**	**55**	**63**	**52**	**81**	**83**	**73**	**78**
Media[12]	**5.75**	**3.92**	**4.92**	**4.58**	**5.25**	**4.33**	**6.75**	**6.92**	**6.08**	**6.50**

** arată că ideea 3, ocupă locul 1 ca şansă de reuşită în opinia lui Avram*

*** arată că ideea 1, ocupă locul 3 ca şansă de reuşită în opinia lui Dănăilă*

Tabelul nr. 10: "Cele mai bune 3 idei de afaceri"

Locul ideii	**Ideea**	**Număr mediu de puncte**
1	Ciupercărie	3,92
2	Cinematograf 3D	4,33
3	Grădiniţa ŢUC ŢUC	4,58

[12] Media se calculează după formula $M_a = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n} x_i$; unde x_i = scorurile acordate ideilor de către membri; n = numărul de membri.

Pentru fiecare din ideile menţionate în tabelul de mai sus se va întocmi un document pe care îl denumim în acest curs DRAFTUL nr. 1 şi care ar putea avea următorul conţinut (3 exemple):

Fişa proiectului "CIUPERCARIA"

Ideea:

1.	*Data:*	**……**
2.	*Context:*	**……**
3.	*Denumire provizorie:*	***S.C. Champy S.R.L.***
4.	*Data începerii proiectului:*	**……**
5.	*Şeful proiectului:*	***nu se ştie***
6.	*Formarea echipei:*	***depinde de cine va fi numit şeful echipei***
7.	*Nota de lansare:*	***Lansarea va avea loc pe data de:…***
8.	*Şedinţa de lansare:*	***Va avea loc în cadrul ……***

Fundamente, scop, concluzii:

Ciupercile sunt o specie aparte în ansamblul regnului vegetal. Din cele circa un milion de specii de plante care populează Terra, ciupercile numără aproape 200.000 (20%) de specii, subspecii şi varietăţi, din care circa 8700 cresc în ţara noastră.

Conţinutul lor bogat în proteine, lipide, glucide, calciu, clor, cupru, fier, fosfor, iod, magneziu, mangan, potasiu şi zinc le conferă calităţi energetice, remineralizante sau stimulente cerebrale.

Descrierea proiectului de investiţie

Valoarea totală a investiţiilor este de: **918.004,25 RON**

Aceasta are următoarea structură:

- surse proprii: 587.396,75 RON
- cofinanţare: 330.607,50 RON

Valoarea totală eligibilă a proiectului este de: **551.012,50 RON**

Cofinanţarea publică a fost de **60%** (conform criteriilor mai sus menţionate), şi anume sprijin nerambursabil de **55%,** la care s-au adăugat **5** procente pentru că investiţiile sunt realizate de agricultori sub 40 ani la data depunerii cererii de finanţare. Astfel, valoarea finanţării nerambursabile este de **330.607,5 RON,** iar restul de **40%,** reprezentând **220.405 RON** este suportat integral de beneficiar („S.C. Champy SRL").

Necesarul de fonduri

În vederea realizării şi implementării proiectului nostru avem nevoie de fonduri cu următoarele destinaţii:

- construcţii: hală, depozit, sală de mese, birouri: **353.430** RON
- amenajări: hală, depozit, sală de mese, birouri: **36.125** RON
- utilaje, echipamente şi alte dotări: **305.511** RON
- mijloc de transport: **8.500** RON

Total: **703.566** RON

Trebuie să se ia în considerare şi finanţarea a cel puţin primului ciclu de producţie (2 luni) **145.503,43 RON / ciclu de producţie.**

Fişa proiectului "CINEMATOGRAF 3D"

Ideea:

1. *Data:* *……*
2. *Context:* *lipsa cinematografelor în zonă*
3. *Denumire provizorie:* *GalPlex*
4. *Data începerii:* *……*
5. *Şeful proiectului:* *nu se ştie*
6. *Formarea echipei:* *depinde de cine va fi numit şeful echipei*
7. *Notă de lansare:* *Notele de lansare vor fi redactate de un tehnician, în conformitate cu standardele lingvistice de exprimare tehnică existente dorindu-se a fi concise, dar totodată precise;*
8. *Şedinţa de lansare:* *Şedinţa de lansare va avea loc la restaurantul "Corso", de pe Strada*

Domnească, Nr. 85, în prezenţa finanţatorilor acestui proiect, jurnalişti, oameni de presă, unde se vor servi diverse aperitive.

Fundamente, scop, concluzii

Cinematograful sau sala de cinema, este un loc destinat în exclusivitate proiecţiei cinematografice, singurul cinematograf rămas în Galaţi este cel din cadrul sălii VIP, din Ţiglina 1, neîndreptându-si nimeni interesul către acest aspect.

Descrierea proiectului de investiţii

Există numeroase tipuri de săli de cinema, printre care amintim: sălile de cinema clasice: unde sunt derulate filmele pe pelicula; sălile de cinema cu filme în format digital; sălile de cinema cu filme în format 3D; sălile de cinema IMAX, etc. Investiţia este estimată la 170.000 de dolari şi se va recupera în 4-5 ani.

Necesarul de fonduri. Nu sunt date suficiente.
Structura acestui capitol va fi:

1. Identificarea locului unde va fi ridicat cinematograful. Se va închiria un spaţiu deja ridicat, revenindu-ne doar partea renovării, sumă estimată la 40.000$.
2. Renovarea clădirii. Se estimează suma de aproximativ 40.000$.
3. Achiziţionarea echipamentelor şi aparaturii tehnice precum: proiectoare, ecrane, ochelari, boxe, staţii de amplificare, scaune, etc. Suma la care ridică costurile acestor aparaturi atinge o valoare aproximativa de 70.000$, (ecran proiecţie 4.000$, proiector 60.000$, ochelari, boxe, staţii de amplificare, scaune 6.000$).
4. Achiziţionarea licenţelor şi tuturor aprobărilor necesare şi a filmelor rulate în prima lună 40.000$.
5. Angajarea personalului. Personalul va fi format din: casier, agent de pază, femeie de serviciu, inginer de sistem, barman, operator cinema.

6. Necesarul de finanţare se ridică la suma de 170.000$ din care: 40.000$ renovarea clădirii; 15.000$ chiria pe primele 5 luni; 110.000$ achiziţionarea echipamentelor, licenţelor şi filmelor; 5.000$ salarii personal în prima lună.
7. Date tehnico-economice anuale.

Previziuni financiare

Structura:

1. Necesarul de finanţare: 170.000$
2. Venituri previzionate
   Clienţi previzionaţi într-o lună = 1500
   Preţul mediu al unui bilet = 20 RON/ bilet.
   1500 clienţi * 20 RON/bilet = 30.000 RON/ luna ~ 8.500 $/ luna.
3. Cheltuieli
   Cheltuielile de investiţie sunt aproximativ de 170.000$ din care: 40.000$ renovarea clădirii; 150.000$ chiria pe primele 5 luni; 110.000$ achiziţionarea echipamentelor, licenţelor şi filmelor; 5.000$ salarii personal în prima lună.
4. Credite, rate, dobânzi: nu vom avea nevoie.
5. Fluxul de numerar: nu se cunoaşte încă.
6. Bugetul de venituri şi cheltuieli: nu se cunoaşte încă.
7. Indicatorii financiari: nu se cunosc încă.

Fişa proiectului "GRĂDINIŢĂ"

Ideea

1.	*Data:*	*……..…..…*
2.	*Context:*	*……..…..…*
3.	*Denumire provizorie:*	*Kiddo's*
4.	*Data începerii proiectului:*	*……..…..…*
5.	*Şeful proiectului:*	*nu se ştie*
6.	*Formarea echipei:*	*depinde de cine va fi numit şeful echipei*
7.	*Nota de lansare:*	*nu se ştie*
8.	*Şedinţa de lansare:*	*nu se ştie*

Fundamente, scop, concluzii

Copiii vor merge întotdeauna la grădiniţă; noutatea este însă reprezentată de creşterea ponderii unităţilor de învăţământ preşcolar private în dauna celor publice

Ceea ce ne separă de alte grădiniţe particulare este faptul că activitatea noastră este continuă, grădiniţa funcţionând şi pe perioada verii.

Descrierea proiectului de investiţie

Fondurile iniţiale necesare pentru deschiderea unei grădiniţe particulare, echipată conform cerinţelor din piaţă, se ridică la 70.000 - 80.000 de euro.

Capacitatea grădiniţei: recomandabil este să atingem o capacitate de minim 60 de copii pentru a ne situa peste pragul de rentabilitate.

Veniturile estimate ar fi de:

60 copii x 700 RON/copil/lună x 12 luni = **504.000 RON/an**

Structura cheltuielilor ar fi următoarea:

- fondul de salarii: **180.000 RON /an**
- întreţinerea (apa, energie electrică şi termică): **6.000 RON /an**
- materiale didactice şi consumabile: **3.000 RON /an**
- alimentaţia: **144.000 RON /an**

Total: 333.000 RON /an

La finele exerciţiului financiar se observă un profit brut de **171.000 RON /an.**

Necesarul de fonduri

Structura acestui capitol va fi:

1. Durata: 6 luni
2. Suprafaţa: 150 mp
3. Tip locaţie: Apartament
4. Taxă intrare: 700 RON

5. Taxă training: ……
6. Zone vizate: Oraşul ……
7. Angajaţi: 10

Previziuni financiare:

Estimăm următoarea structură:

1. Necesarul de finanţare: **85 000 RON**
2. Venitul previzionat: **504 000 RON**
3. Cheltuieli previzionate: **333 000 RON**
4. Credite, rate, dobânzi: nu este cazul
5. Profit: **171 000 RON**

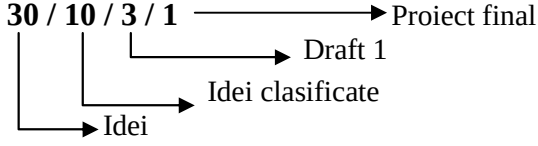
Folosind tehnica "Brainstorming invers" care înseamnă de fapt o tehnică brainstorming în care se admit critici, va trebui să alegeţi cea mai bună idee pentru care veţi întocmi un proiect extins, conform modelelor prezentate în anexe şi a cerinţelor de la punctul următor.

8. Structura proiectului final

Pe CD-ul ataşat acestui manual de afaceri aveţi exemple de proiecte care pot reprezenta un punct de plecare pentru proiectul final.
Aveţi posibilitatea de a alege între două variante de proiect final.

Varianta 1: analiză SWOT a unui proiect exemplu + contribuţie personală (maxim 2 puncte).

Varianta 2: proiect bazat pe o idee nouă (maxim 3 puncte).



Proiectul se finalizează cu un Power Point care trebuie să conţină cel puţin 5 aspecte menţionate mai jos:

1. aspectul tehnic;
2. aspectul economic (buget + Cash flow);
3. aspectul Marketing (promovare);

4. aspectul resurse umane;
5. aspectul juridic.

Prezentarea proiectului se face sub conducerea directorului general, care trebuie să regizeze întreaga prezentare cu condiţia obligatorie de a da cuvântul fiecărui membru din echipa. Ai exemple de prezentare în Anexa nr. 17.

Timpul de prezentare este 15 - 20 de minute şi nu se admite prezentarea pe bază de notiţe sau citire Power Point.

Nota finală se obţine prin cumularea punctelor de la proiect cu cele de la Testul grilă cu zece întrebări după modelul întrebărilor de la sfârşitul fiecărei lecţii, model de test grilă fiind următorul:

Nume înainte de căsătorie:
Nume după căsătorie:
Prenume:
Grupa:
Data examinării:

2011

BILETUL NR. 01

TESTARE la disciplina: Managementul schimbării
(timp de lucru: 30 minute)

S1. Cârligul în afacerea Lyoness este:
a. preţul, produsul, promovarea
b. părinţi, prieteni, alţi proşti
c. părinţii, preţul, produsul

S2. Directorul general răspunde de:
a. Fise de post
b. Îl înlocuieşte pe cel absent
c. a), b)

S3. Protocolul este deductibil in limita a:
a. 3% din impozitul pe profit
b. 2% din impozitul pe profit
c. 1% din profitul net

S4. Raportul de gestiune se refera la:
a. trecut
b. prezent
c. viitor

S5. Autoturismul in anii 50 reprezenta:
a. lux
b. necesitate
c. nici lux nici necesitate

S6. Proiectul se prezintă din poziţia:
a. cu spatele la profesor şi cu faţa la power point
b. cu fata la profesor şi cu spatele la power point
c. nu contează poziţia de prezentare

S7. Legea circulaţiei presupune:
a. mai întâi scapi apoi iei
b. nici o proprietate nu este veşnica
c. orice afacere a fost mai întâi imaginară

S8. Planul de restructurare pentru Beyler se poate procura astfel:
a. scrisoare deschisă către creditori;
b. adresă ultimativă către directorul general Beyler;
c. motor de căutare Google.

S9. Construiţi o afacere exotică

S10. Dezvoltaţi subiectul teoretic care v-a plăcut cel mai mult (max ½ pagină)

IMPORTANT: autoevaluarea
Dacă fiecare subiect are 0,6 puncte şi patru puncte sunt din oficiu, apreciez că am obţinut **nota**:

9. Afaceri exotice: Îngheţată "ca la bunica"

Afacerea presupune amenajarea unui laborator de îngheţată, în care sunt montate camere video 24 ore din 24, pentru a se putea observa procesul de producere a îngheţatei. Important este identificarea unui producător de lapte "ECO", ingredient care este cel mai important în reţeta de îngheţată.

Personajul "bunica" este de asemeni foarte important. Trebuie să fie o bătrânică de 60 – 65 ani, grăsuţă, cu roşu în obraji, îmbrăcată în alb, cu şorţ roşu, zâmbitoare şi foarte comunicativă, sau de ce nu o "bătrânică" de 25 de ani!

Figura nr. 13: Propunere figurină în scop publicitar

Foarte importantă este monitorizarea momentului în care se livrează marfa, moment din care trebuie să rezulte destinatarul, tipul de îngheţată şi cantitatea livrată.

Pe lângă îngheţată, se pot livra şi alte produse cum ar fi: lapte proaspăt, lapte bătut, unt pe frunză de brusture, produse de patiserie, prăjituri de casă.

Tabelul nr. 11: "Fişa inventar - Îngheţată "ca la bunica"

Nr. Crt.	Indicatori	Nivel (observaţii)
1.	Investiţii (cuptor, frigider, mixer profesional etc.)	1.500 euro

Nr. Crt.	Indicatori	Nivel (observaţii)
2.	Chirie spaţiu	500 euro/lună
3.	Aparatură video (internet)	1.500 euro
4.	Investiţie fond comercial	500 euro
5.	Resursă umană (bunici)	600 euro / lună
6.	Program	22.00-06.00 / 06.00-14.00

10. „Inginerii financiare": Profit cu impozit zero!

Amortismentul se mai numeşte popular "profit cu impozit ZERO", deci reprezintă o cheltuială deductibilă, recunoscută de lege în baza unui act normativ, Hotărârea nr. 2139/2004, pentru aprobarea Catalogului privind clasificarea şi duratele normale de funcţionare a mijloacelor fixe.

Această lege prevede că orice mijloc fix (valoare peste 1.500 RON cu utilizare mai mare de un an) să fie amortizat (trecut pe cheltuieli) într-un interval de timp cuprins între două limite (exemplu 2-4 ani).

Întotdeauna se alege limita INFERIOARĂ, astfel încât investiţia să fie amortizată în cel mai scurt timp.

Exemple:

- Autoturisme: 4 – 6 ani
- Clădiri uşoare cu structura metalică: 16 – 24 ani
- Centre de afaceri: 40 – 60 ani
- Clădiri comerciale pentru depozitare/ comercializare şi distribuţie. Magazine: 32 – 48 ani
- Aparate de climatizare: 4 – 6 ani
- Excavatoare de peste 150 kw: 6 – 10 ani
- Motociclete şi biciclete: 3 – 5 ani
- Mobilier: 9 – 15 ani
- Firme, panouri şi reclame luminoase: 2 – 4 ani
- Automate bancare, bancomate: 8 – 12 ani

11. Exemple de întrebări grilă

1. **Legea vidului presupune sintagma:**
   a. "înainte de a fi atmosferă a fost vid";
   b. "câştig pentru un partener, pierdere pentru celălalt partener";
   c. "mai întâi dai şi apoi iei".

2. **Ideal pentru amortizarea unui autoturism este perioada de:**
   a. 3 ani;
   b. 4 ani;
   c. 6 ani.

3. **Aspectul economic din Power – Point-ul – Proiect înseamnă:**
   1. buget de venituri şi cheltuieli;
   2. Cash – Flow;
   3. a şi b.

4. **Între bilanţ şi Cash – Flow, mai important este:**
   1. bilanţul;
   2. Cash – Flow-ul;
   3. a şi b în egală măsură.

5. **În regula 30/10/3/1, 30 înseamnă:**
   a. Idei de afaceri;
   b. Draftul 1;
   c. Planuri de afaceri;

LECŢIA A III-A. ACUMULAREA

1. ***Obiective***
2. ***Recapitulare***
3. ***S.O.S. Azilul***
4. ***Acumularea***
5. ***Amplificarea acumulării***
6. ***Studiu de caz – Organigramă***
7. ***Afaceri exotice: „ZIPCAR”***
8. ***Inginerii financiare: „Divizarea”***
9. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După ce citeşti această lecţie vei şti:
1. Cât costă să fii îngrijit într-un AZIL DE BĂTRÂNI în România?
2. Cum poţi să acumulezi bani în perioada de viaţă activă, astfel încât să ai o bătrâneţe decentă, fără să soliciţi ajutor de la copii sau, mai grav, de la instituţiile statului?
3. Ce este bine să faci cu banii pe care reuşeşti să îi economiseşti?
4. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal: să participi la seminariile unei afaceri de reţea (multilevel marketing) ca primă formă de a te implica într-o afacere, la cele mai mici costuri.
Dintre obiectivele secundare mai importante sunt:

1. Să înţelegi că ai nevoie de un fond de confort pentru a trăi decent la vârsta de pensionare; ideal ar fi să ai un fond de independenţă financiară!
2. Să te convingă să faci o primă afacere imobiliară respectând regula 100/10/3/1, pe care ulterior va trebui să o reiei de cel puţin 3 ori;
3. Să înţelegi că un proiect de finanţare presupune să cunoşti ce înseamnă: schemă bloc, schemă lanţ, matrice cadru logic.

Cuvinte cheie: Multilevel marketing, Afaceri imobiliare, Gestionarea informaţiilor, Schema bloc, Schema lanţ, Matrice cadru logic.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..”.

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul ”membru aspirant”, şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume ……

Adresă de corespondenţă prin poştă ……...

……

Adresă de mail …….

Telefon mobil ……..

Telefon fix ……...

Fax ……...

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Recapitulare

Banii (sub formă de venituri nete) sunt foarte importanţi în viaţa oricărui om. Veniturile nete se obţin din calitatea de angajat, liber profesionist, patron sau investitor. Angajatul sau liber – profesionistul câştigă limitat în funcţie de timpul lucrat. Patronul şi investitorul beneficiază de aşa - numitul venit pasiv, adică chiar dacă ei nu muncesc, sunt plecaţi în concediu sau dorm pur şi simplu, alţii lucrează pentru ei şi câştigă bani. Se spune că patronii şi investitorii folosesc două pârghii de multiplicare a banilor:

a. BAO – Banii Altor Oameni
b. TAO – Timpul Altor Oameni.

Împărţirea banilor rezultaţi dintr-o activitate reprezintă "sămânţa" de conflict. O împărţire rezonabilă a banilor între patron şi angajaţi ar fi ca patronul să câştige cel puţin cât dă la fiecare angajat. În opinia lui Robert Kiyosaki, un patron sau investitor performant ar trebui să câştige de 10 ori mai mult decât plăteşte la fiecare angajat al său.

Pentru România, apreciez că 50% patronul şi 50% angajatul după deducerea cheltuielilor (mai puţin salariul) este un raport echitabil mai ales în condiţii de criză.

3. S.O.S. Azilul

În perioada activă, orice angajat trebuie să se gândească la perioada când nu va mai putea munci.

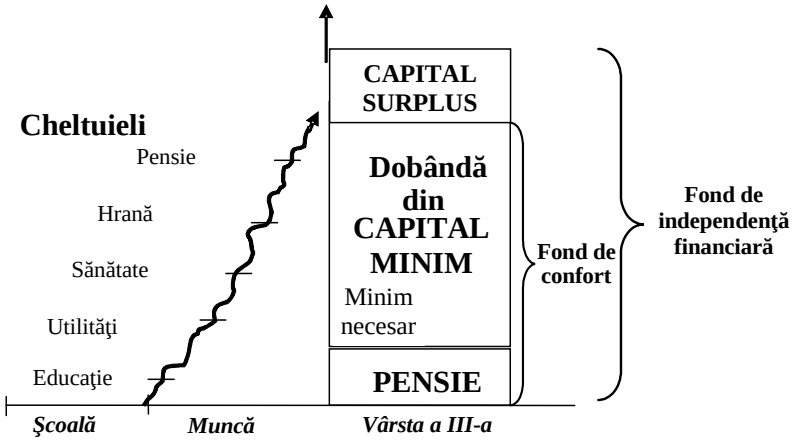


Figura nr. 14: Fondul de confort

Pentru a te simţi confortabil la pensionare ar trebui îndeplinită următoarea corelaţie:

Venitul lunar înainte de pensionare =
Dobândă lunară din capital + PENSIA LUNARĂ

Pentru România apreciez, în baza unor calcule fundamentate pe necesarul de întreţinere (cca. 60.000 RON/om/an), că acea parte definită CAPITAL MINIM NECESAR în figura de mai sus ar trebui să fie: **300.000 EURO** ceea ce înseamnă pentru o activitate de 20 ani o economie lunară de 300.000 : 20 ani : 12 luni = 1.250 euro / lună.

În cazul unei activităţi de 30 ani ar trebui realizate economii lunare de 300.000 : 30 ani : 12 luni = 833 euro/lună, iar în cazul unei activităţi de 40 de ani ar trebui realizate economii lunare de 300.000 : 40 ani : 12 luni = 625 euro/lună.

Se constată că astfel de economii se pot realiza numai din calitatea de patron şi/sau investitor. Calculele pentru economia lunară pentru un trai decent la vârsta a treia, au fost făcute în ipoteza simplificatoare în care rata dobânzii la depozit este egală cu rata

inflaţiei. La vârsta a treia, îndeosebi după 70 – 75 de ani, o parte dintre noi va trebui să locuiască într-un aşezământ de îngrijit bătrâni. În româneşte se numeşte AZIL DE BĂTRÂNI. Costurile de întreţinere într-un astfel de azil pot fi foarte mari după cum rezultă din exemplele de mai jos.

Spitalul Boldeşti – Scăieni din judeţul Prahova, camere cu 2-4 paturi, în regim privat, 3 mese pe zi, fără medicaţia de întreţinere: 90 RON / zi x 30 zile = 2.700 RON / lună.

Aşezământul "Săftica", camere cu 2 paturi, 3 mese pe zi, program social, fără medicamentaţia de întreţinere: 1.280 euro / lună.

Este evident din costurile prezentate mai sus că în România foarte puţini bătrâni îşi pot permite aceste costuri.

Consideraţiile prezentate mai sus se constituie într-un argument solid de a economisi în perioada de viaţă activă. În continuare vă prezentăm un plan financiar pe 10 ani, bazat pe regula 70/30 unde din fiecare venit lunar se repartizează:

- 70% pentru cheltuieli;
- 30% pentru economii.

Planul presupune parcurgerea următoarelor etape[13]:

1. Economiseşte rapid 1.000 de euro (Testul de potenţă);
2. Război total datoriilor:
    - "descalţă-te la uşă", aluzie la evidenţa cheltuielilor lunare[14];
    - renunţă la televizor (mută televizorul în beci!);
    - renunţă la cumpărături în supermarket-uri;
    - renunţă la card-uri cu descoperire (poţi cheltui în limita unui barem chiar dacă nu ai bănci în cont, cu dobânzi foarte mari);

[13] Prelucrare după Dave Ramsey, „Transformarea financiară totală", Ed. House of Guides, 2009, pag. 112

[14] Cum te descalţi ai grijă să scoţi bonurile şi le înregistrezi periodic pe capitole de cheltuieli: alimente, transport, energie, apă, servicii etc.

- se renunţă la creditele "cu buletinul".

3. Creează fondul de urgenţă: "12 venituri lunare".
4. Asigură-ţi copilul (cu o competenţă şi nu cu o diplomă) – nu trebuie ca fiecare copil să facă o facultate.
5. Asigură-ţi pensia pe regula 70/30[15]:

70 / 30

- **Economii**
  - 7,5% depozit bancar cu capitalizare lunară;
  - 7,5% fond mutual cu istorie de 5 ani în care: **Rata câştig = Rata inflaţiei + "X";**
  - 7,5% fond mutual cu istoric de 10 ani în care: **Rata câştig = Rata inflaţiei + "X";**
  - 7,5% fond de risc:
    - Afacere personală;
    - Afacere imobiliară;
    - Educaţie
- **Cheltuieli**

6. Achit ipoteca pe casă
7. Ieşi la pensie dacă îndeplineşti condiţia de confort

Venitul lunar înainte de pensie =
Dobânda lunară din capital + Pensie lunară

4. Acumularea

Dacă veţi studia istoricul unor oameni bogaţi precum Bill Gates, Dale Carnegie, Robert Kiyosaki, Rupert Murdock (sunt şi alte exemple din INTERNET TOP 500) la fiecare dintre ei veţi identifica elemente de acumulare.

Conform lui Randy Gage, există trei modele de acumulare fundamentale şi anume:

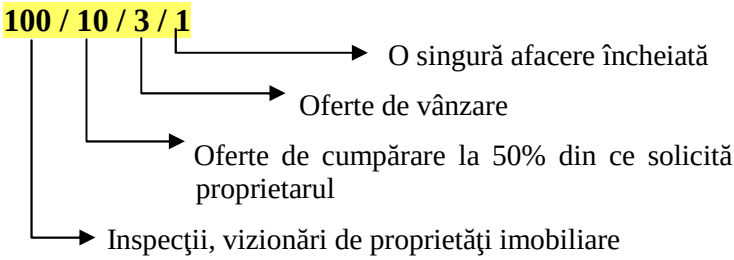
a. modelul nr. 1: afaceri imobiliare;
b. modelul nr. 2: gestionarul de informaţii;
c. modelul nr. 3: marketing de reţea (multilevel).

[15] Cea mai bună practică pentru „X" este 10%

Afaceri imobiliare

Acest tip de afacere poate fi făcut de oricare persoană care se gândeşte azi pentru ziua de mâine şi dacă are suficient timp pentru a înţelege esenţa afacerilor imobiliare.

Secretul constă în aplicarea unei reguli promovate şi de Robert Kiyosaki sub forma:


100 / 10 / 3 / 1
O singură afacere încheiată
Oferte de vânzare
Oferte de cumpărare la 50% din ce solicită proprietarul
Inspecţii, vizionări de proprietăţi imobiliare

Niciodată, dar niciodată nu trebuie să cumperi după câteva inspecţii sau vizionări de proprietăţi.

Cunoştinţele dobândite în arhitectură, design, tipuri de mobilă, sisteme de încălzire, cunoştinţe de instalator, te ajută în luarea unei decizii imobiliare.

Gestionarul de informaţii

Cariera de gestionar de afaceri se pretează cel mai bine pentru situaţii ca cele prezentate în continuare[16]:

- Cei care s-au săturat de cursa nebunească pentru supravieţuire şi doresc să înceapă o afacere pe internet, stand acasă.
- Scriitorii care au înţeles până la urmă că dacă îşi oferă toate informaţiile pe care le cunosc în cărţi de 20 de dolari vor rămâne în continuare faliţi.
- Conferenţiarii profesionişti care s-au împotmolit în modelul de afaceri ineficient al urmăririi altei audienţe în fiecare săptămână.

[16] Randy Gage, "De ce să fii fraier, bolnav şi falit şi cum să ajungi deştept, sănătos şi bogat?", Ed. Meteor Press, Bucureşti, 2009, pag. 143

- Pasionaţii de calculatoare care doresc să ştie cum să câştige bani realmente serioşi cu îndemânările lor.
- Consultanţii care sunt prinşi în capcana vinderii timpului pe bani.

În astfel de afaceri, este important să dispuneţi de cunoştinţe, competenţe, servicii pentru care "**alţii sunt dispuşi să plătească**".

În cartea lui Sandy Ganski, "În reţea", veţi găsi numeroase exemple de astfel de afaceri (peste 250 de exemple).

Marketing în reţea (multilevel)

Sunt afaceri piramidale care au un mare avantaj: oferă şedinţe de învăţare a tehnicilor de vânzare la cel mai mic preţ. David Bach în cartea "Start late, Finish Rich" oferă 13 motive pentru care trebuie să intraţi într-o afacere de reţea[17]:

Caseta nr. 4: 13 motive pentru care trebuie să intraţi într-o afacere de reţea

1. *În clipa în care vă alăturaţi unei companii de vânzări directe, aţi şi început afacerea;*
2. *Nu trebuie să reinventaţi apa caldă;*
3. *Nu trebuie să faceţi totul singur;*
4. *Veţi fi silit să vă extindeţi;*
5. *Veţi găsi mentori şi experţi;*
6. *Puteţi crea venit pasiv;*
7. *Vă puteţi face un cerc nou de prieteni;*
8. *Nu trebuie să ieşiţi la pensie;*
9. *Puteţi ajuta alţi oameni;*
10. *Vă stabiliţi singur programul de lucru;*
11. *Vi se reduc impozitele!*
12. *Începerea afacerii costă mai puţin decât oricare alta;*
13. *Este o afacere de familie.*

Sursa: Randy Gage, op.cit., pag. 152

[17] Randy Gage, op.cit., pag. 152

Cele mai cunoscute afaceri de reţea existente şi în România sunt: Kunder Broker, Lyoness, Amway, Zeptter.

5. Amplificarea acumulării.

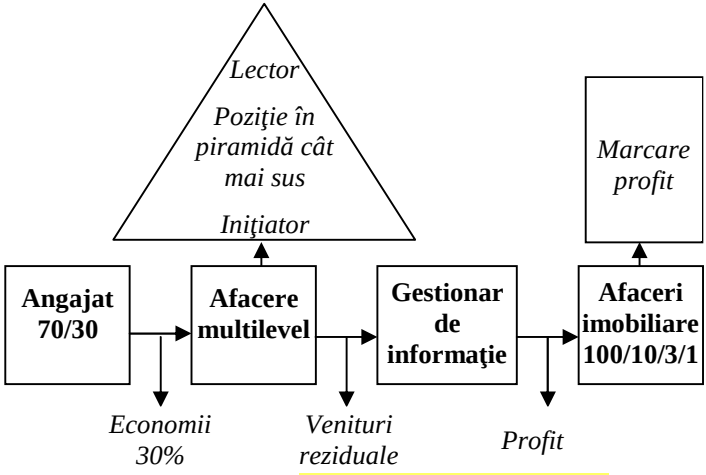


Figura nr. 15: Amplificarea acumulării

6. Studiu de caz: ORGANIGRAMA

Echipele organizate la studiul anterior, vor primi prin tragere la sorţi bilete pe care vor avea înscrise următoarele aspecte de rezolvat:

1. Asociaţia Proprietarilor de Case din judeţul Galaţi cu WC în curte”
2. Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize în Afaceri din România
3. Uniunea Naţională a Etnicilor Ţigani din România

Fiecărei echipe i se cere să rezolve următoarele aspecte:

1. *Alegerea structurii de conducere:*
   a. director general (întocmeşte fişele de post);
   b. director economic (BVC + CF);
   c. director tehnic (operaţional);

d. director aspecte juridice (statut + litigii);
e. director promovare (pliant + canale de distribuţie);
f. director resurse umane (evaluare + salarizare);
g. contabil şef (bilanţ + CPP);
h. director ITC (tehnoredactare, Power Point).

2. *Stabilirea sediului, regulamentului intern şi a denumirii finale (inclusiv simbol şi logo)*

3. *Schema bloc completată în ordinea: CE VREAU, CE AM, CE FAC*

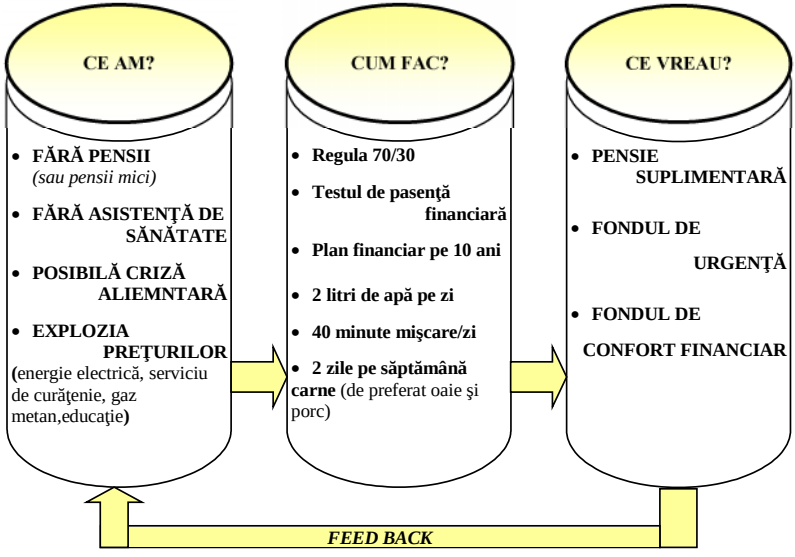

CE AM?
• FĂRĂ PENSII (sau pensii mici)
• FĂRĂ ASISTENŢĂ DE SĂNĂTATE
• POSIBILĂ CRIZĂ ALIEMNTARĂ
• EXPLOZIA PREŢURILOR (energie electrică, serviciu de curăţenie, gaz metan,educaţie)
CUM FAC?
• Regula 70/30
• Testul de pasenţă financiară
• Plan financiar pe 10 ani
• 2 litri de apă pe zi
• 40 minute mişcare/zi
• 2 zile pe săptămână carne (de preferat oaie şi porc)
CE VREAU?
• PENSIE SUPLIMENTARĂ
• FONDUL DE URGENŢĂ
• FONDUL DE CONFORT FINANCIAR
FEED BACK

Figura nr. 16: Schema bloc

4. Schema lanţ

a. Forma teoretică

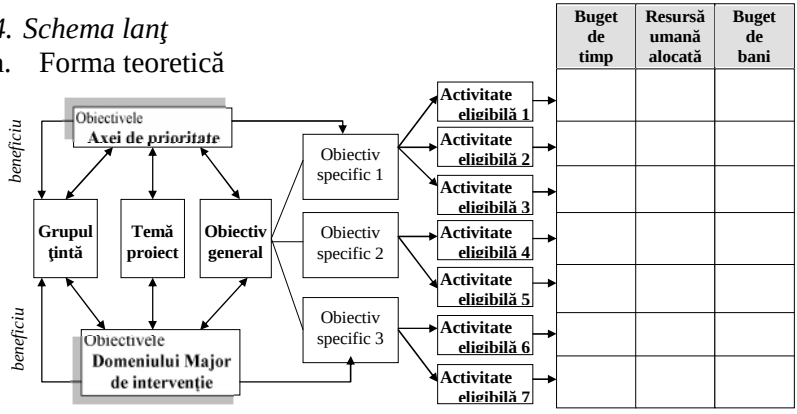


Figura nr. 17: Schema lanţ

b. Forma pragmatică (exemplu – cinematograf 3D)

Grupul ţintă este alcătuit din locuitorii oraşului Galaţi iubitori de cinematografie.

Tema proiectului este: Înfiinţarea unui digital cinema care înlocuieşte pelicula clasică cu informaţia digitală, aducând beneficii majore atât industriei cinematografului cu sală clasică, 2D şi 3D pentru locuitori oraşului în scopul oferirii unui mod plăcut şi relaxant de a-şi petrece timpul liber cât şi consumatorilor aceştia.

Calitate autentica şi stabilă - calitatea este stabila în timp, păstrându-se aceeaşi indiferent de numărul de redări.

Conţinut alternativ - graţie tehnologiei Digital Cinema, cinematografele pot să ofere spectatorilor transmisii live, materiale informaţionale sau de divertisment (altele decât filme artistice) precum şi publicitare, într-o manieră accesibilă şi fiabilă. Astfel sălile de cinematograf pot fi folosite pentru evenimente sportive şi culturale, seminarii de afaceri, jocuri, etc.

Costuri reduse - 3D costurile reduse de producţie, filmele 3D diferenţiază cinematograful de sistemele home cinema, aducând spectatorii înapoi în sălile de proiecţie.

Solicitant: ***S.C. GALPLEX S.R.L.***

Contact: ***40767335637; 0236/412103***

Email: ***info@cinemag.ro***
Site: ***www.cinemag.com***

Obiectivul general vizează asigurarea unui loc de petrecere a timpului liber în mod plăcut prin vizionarea celor mai noi filme la standardele unui cinematograf european.

Obiectivul specific nr. 1 îl reprezintă furnizarea şi creşterea accesului la cele mai noi filme apărute pe piaţă.

Obiectivul specific nr. 2 vizează crearea structurilor tehnice necesare care să asigure funcţionarea cinematografului la cele mai înalte standarde europene.

Obiectivul specific nr. 3 îl reprezintă implementarea efectelor speciale în sala 2D, respectiv 3D astfel încât cinefilii să trăiască ei înşişi acţiunea filmului la intensitate maximă.

Activităţi:
Activitatea 1: realizarea şi amenajarea sălilor de cinema în vederea funcţionării optime ale cinematografului.
Activitatea 2: achiziţionarea şi implementarea sistemului tehnic (instalaţii de sonorizare, efecte speciale)
Activitatea 3: achiziţionarea licenţelor de filme în vederea funcţionării în parametri optimi a cinematografului.
Activitatea 4: recrutarea unui personal calificat şi competent în urma unor interviuri foarte bine elaborate în vederea oferirii unor servicii de cea mai buna calitate.
Activitatea 5: dotarea şi tipărirea de materiale publicitare (fluturaşi, anunţ de deschidere în ziarul local) în vederea promovării corespunzătoare a cinematografului; realizarea şi difuzarea a materialelor video (spot publicitar) în cadrul televiziunii şi postării reclamei pe internet în vederea obţinerii unui număr cât mai mare de clienţi.
Activitatea 6: proiectarea filmelor în fiecare secţiune: clasică, 2D şi 3D în funcţie de structura tehnică cu scopul de a atrage clienţi din toate categoriile sociale.
Activitatea 7: studii şi analize de cercetare a pieţei în vederea cunoaşterii potenţialilor clienţi şi a preferinţelor acestora în materie de filme.

Activitatea 8: realizarea site-ului firmei.

Bugetul de resurse umane:

Echipa de conducere:

- Director general: Alecu Andreea
- Director economic: Oana Iov
- Director resurse umane: Andreea Istrate
- Director marketing: Claudia Calugaru
- Director IT: Anca Suchowerski

Instruiţi:

- Casier: Bianca Serban, Andreea Ştefan
- Operator cinema: Rodica Alexandru, Cătalina Apostu
- Asistent manager: Aura Cocu
- Asistent marketing: Neagu Jan
- Contabil: Felicia Jianu
- Operator PC: Dorin Nistor, Sorela Chirita, Adriana Dorneanu
- Inginer de sistem: Alexandru Androne

Bugetul de timp:

Activitate	Descriere activitate	Ian 2011	Feb 2011	Mar 2011	Apr 2011	Mai 2011 – Dec 2012		Responsabil
1	Renovare clădire							Dir gen + Dir ec, Ctb
2	Achiziţionare echipamente							Dir gen, Dir ec, Dir mk, Ctb
3	Înfiinţare firma şi achiziţionare licenţe, filme							Dir gen, Dir ec, Dir mk, Ctb
4	Recrutare personal							Dir res umane
5	Publicitate							Dir mk
6	Proiecţii filme							Op cinema, ing. sist.
7	Studii si analiza de cercetare a pieţei							Dir gen, Dir mk,
8	Realizare site firma							Op PC
9	Management si coordonare							Dir gen, Dir res umane

Bugetul financiar:

- Venituri: **VANZAREA BILETELOR**
  - Preţul biletelor pentru filmele pe pelicula: 3810$/săptămână
  - Preturile biletelor la filmele in format DIGITAL: 11874$/lună
  - Preturile biletelor la filmele in format 3D: 61301 $/lună
- Cheltuieli
  - de investiţie: 170.000 lei
  - de producţie: 214960 lei

5. Matricea cadru logic

Tabelul nr. 12: Matricea cadru logic (exemplu: Spălătorie rapida pentru studenţi)

Acţiuni / Obligaţii	**Logica intervenţiei**	**Indicatori de realizare verificabili în mod obiectiv**	**Surse şi mijloace de verificare**	**Ipoteze / Condiţii limitative**
Obiectiv general	Abordarea unei **nevoi reale a studenţilor** şi familiilor cu un program foarte încărcat şi **oferirea unei soluţii** prin deservirea la timp şi în cel mai scurt timp.	Program de promovare pentru un număr de 2000 de studenţi din campusul universitar A.I.Cuza (fluturaşi, afişe, spot publicitar, anunţ în ziare, pagina Web).	Articole apărute în mass media referitoare la proiect. Rapoartele de activitate ale partenerilor din proiect.	Instabilitate economică
Obiective specifice	Furnizarea unor servicii de **spălătorie rapidă**, în **condiţii igienice deosebite** şi la **preţuri accesibile**, pentru cei care doresc să aibă haine curate cu **minimul de efort, timp şi bani**.	**1 Spălătorie rapidă**: - onorarea comenzii de la 2 la 24 de ore **2 Condiţii igienice deosebite:** - Autorizaţie sanitară de funcţionare **3 Preţuri accesibile:** - preţ mediu: 10 RON/comandă	1 Sondaje 2 Rapoarte	1 Vacantele studenţilor 2 Majorări ale cheltuielilor variabile

Acţiuni / Obligaţii	Logica intervenţiei	Indicatori de realizare verificabili în mod obiectiv	Surse şi mijloace de verificare	Ipoteze / Condiţii limitative
Rezultate aşteptate	1 Acoperirea cererii pe piaţa locală: - spălătorie rapidă, în condiţii igienice deosebite şi la preţuri accesibile (FQA) - minim de efort, timp şi bani din partea studenţilor 2 Multiplicarea banilor cu o rată a câştigului superioare ratei inflaţiei +10%	Cota de piaţă: > 75%	1 Rapoartele de monitorizare şi evaluare a proiectului. 2 Articole apărute în mass media referitoare la proiect. 3 Pagina web a proiectului.	Diminuarea veniturilor consumatorilor efectivi şi potenţiali ca urmare a fluctuaţiilor
Activităţi		1 Mijloace 2 Echipa de proiect 3 Dotarea tehnică pentru realizarea proiectului şi furnizarea de servicii de informare: calculatoare, imprimanta, mobilier, internet 4 Colaborarea cu autorităţile locale, parteneriat cu Ministerul Sănătăţii	1 Programul activităţilor şi întâlnirilor 2 Rapoartele de monitorizare şi evaluare a proiectului 3 Articole apărute în mass media referitoare la proiect 4 Chestionare, interviuri, pliante Registrul Comerţului	O motivare insuficientă a partenerilor proiectului

6. Strategia pe următorii 3 ani.

Tabelul nr. 13: Buget de venituri şi cheltuieli - Anul I

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul I		**RON / Perioada**
	Denumire indicator	*x*
	Venituri din activitatea de bază[18](comerţ)	1.964.414
A	TOTAL VENITURI EXPLOATARE	1.964.414
	Cheltuieli privind mărfurile[19]	301.387
	Cheltuieli materiale	1.000.000
	Cheltuieli impozite & taxe (fără impozitul pe profit)[20]	20.000
	Cheltuieli cu personalul[21]	200.000

[18] Veniturile din activitatea de bază sunt acele venituri estimate a fi realizate în decursul unui exerciţiu financiar din activităţile prestate în mod curent de entitatea analizată

[19] Cheltuieli privind mărfurile este un cont cu funcţie de activ. În debitul contului 607 "Cheltuieli privind mărfurile" se înregistrează: valoarea mărfurilor vândute, constate lipsa la inventariere, depreciate ireversibil (371); valoarea mărfurilor aflate la terţi pentru care au fost emise documentele de vânzare sau constatate lipsa la inventar (357). Contul 607 "Cheltuieli privind mărfurile" poate fi creditat în cursul perioadei, pentru operaţiile în participaţie, cu sumele transmise pe baza de decont.

[20] Cheltuieli cu alte impozite, taxe şi vărsăminte asimilate este un cont cu funcţie de activ. În debitul contului 635 "Cheltuieli cu alte impozite, taxe şi vărsăminte asimilate" se înregistrează: prorată din taxa pe valoarea adăugată deductibilă devenită nedeductibilă (4426); taxa pe valoarea adăugată colectată aferentă bunurilor şi serviciilor folosite în scop personal, predate cu titlu gratuit care depăşesc limitele prevăzute de lege, cea aferentă lipsurilor peste normele legale, precum şi cea aferentă bunurilor şi serviciilor acordate salariaţilor sub forma avantajelor în natura (4427); decontările cu bugetul statului privind impozite, taxe şi vărsăminte asimilate, cum sunt: diferenţele de preţ la gaze şi ţiţei obţinute din producţia internă, impozitul pe clădiri şi impozitul pe terenuri, taxa pentru folosirea terenurilor proprietate de stat, precum şi alte impozite şi taxe (446); datoriile şi vărsămintele de efectuat, către alte organisme publice, potrivit legii (447). "Cheltuieli cu alte impozite, taxe şi vărsăminte asimilate" poate fi creditat în cursul perioadei, pentru operaţiile în participaţie, cu sumele transmise pe baza de decont.

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul I		**RON / Perioada**
	Cheltuieli cu amortizarea[22]	500.000
B	TOTAL CHELTUIELI EXPLOATARE	2.021.387
C=A-B	REZULTAT DIN EXPLOATARE	-56.973
1	Venituri financiare[23]	110.000
2	Cheltuieli financiare[24] (ESTIMATE)	160.000

[21] Cheltuielile cu personalul includ: salariile şi indemnizaţiile plătite personalului (in suma brută); alte cheltuieli de personal suportate de unitate; cheltuielile cu asigurările şi protecţia socială (cum sunt de exemplu contribuţiile la asigurările sociale şi constituirea fondului pentru ajutorul de şomaj).

[22] Cheltuieli de exploatare privind amortizările şi provizioanele este un cont cu funcţie de activ. în debitul contului 681 "Cheltuieli de exploatare privind amortizările şi provizioanele" se înregistrează: valoarea provizioanelor constituite pentru riscuri şi cheltuieli (151); amortizarea aferentă imobilizărilor necorporale şi corporale (280, 281); valoarea provizioanelor pentru deprecierea imobilizărilor necorporale sau corporale (290, 291, 293); valoarea provizioanelor pentru deprecierea stocurilor şi producţiei în curs de execuţie (391 la 398); valoarea provizioanelor constituite pentru creanţe neîncasabile, clienţi dubioşi, rău platnici sau în litigiu (491, 496). Contul 681 "Cheltuieli de exploatare privind amortizările şi provizioanele" poate fi creditat în cursul perioadei, pentru operaţiile în participaţie, cu sumele transmise pe baza de decont.

[23] Veniturile financiare sunt obţinute de o companie din activităţi care au legătura cu deciziile legate de finanţare, investiţii, expunerea la fluctuaţiile de curs valutar sau provizioanele constituite. Veniturile financiare cuprind: venituri din participaţii, alte imobilizări şi creanţe imobilizate: (în general dividendele încasate ca urmare a deţinerii de titluri imobilizate, dobânzile aferente creanţelor imobilizate. Venituri din titluri de plasament: sunt cele rezultate din vânzarea titlurilor deţinute ca investiţii pe termen scurt, numai în cazul în care vânzarea se face la un preţ mai mare decât costul de achiziţie. Venituri din diferenţe de curs valutar: sunt venituri obţinute din diferenţe favorabile de curs valutar rezultate fie în urma lichidării împrumuturilor şi datoriilor în valută, fie în urma fructificării disponibilităţilor în valuta aflate în depozite bancare, în casierie etc. Venituri din dobânzi: reprezintă dobânzile primite pentru disponibilităţile din conturi bancare şi împrumuturile acordate.

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul I		**RON / Perioada**
D=C+1-2	REZULTAT CURENT ACTIVITATE	-106.973
3	Venituri extraordinare[25]	0
4	Cheltuieli extraordinare[26]	0
E=D+3-4	REZULTAT BRUT	-106.973
5	Pierderea reportata	1.720.923
6	Cheltuieli impozit pe profit[27]	0
F=E-6	REZULTAT NET	-106.973

Tabelul nr. 14: Buget de venituri şi cheltuieli - Anul II

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul II		**RON / Perioada**
	Denumire indicator	*x*
	Venituri din activitatea de bază (comerţ)	1.866.193
A	TOTAL VENITURI EXPLOATARE	1.866.193
	Cheltuieli privind mărfurile	295.359
	Cheltuieli materiale	980.000
	Cheltuieli impozite & taxe (fără impozitul pe profit)	19.600
	Cheltuieli cu personalul	196.000
	Cheltuieli cu amortizarea	490.000
B	TOTAL CHELTUIELI EXPLOATARE	1.980.959
C=A-B	REZULTAT DIN EXPLOATARE	-114.766

[24] Cheltuielile financiare se referă la acele cheltuieli suportate de o companie în legătură cu deciziile de finanţare, de investire, expunerea la fluctuaţiile cursului valutar sau provizioane.

[25] Numite şi venituri excepţionale, veniturile extraordinare sunt rezultate din evenimente sau tranzacţii ce nu sunt aşteptate să se repete într-un mod frecvent sau regulat.

[26] Cheltuielile extraordinare sau excepţionale reprezintă cheltuieli generate de situaţii care au o frecventa redusa în cursul activităţii şi/sau care se datorează unor situaţii neobişnuite. În această categorie intră câştigurile sau pierderile din vânzările de active (când vânzarea acestor active nu face parte din obiectul de activitate al societăţii) sau costurile de tip "one-off" (presupuse a nu se mai repeta) de tipul deprecierilor semnificative de active, costurile de restructurare.

[27] Aceste cheltuieli sunt zero, atunci când societatea a acumulat pierderi în anii precedenţi

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul II		**RON / Perioada**
1	Venituri financiare	110.000
2	Cheltuieli financiare (ESTIMATE)	152.000
D=C+1-2	REZULTAT CURENT ACTIVITATE	-156.766
3	Venituri extraordinare	0
4	Cheltuieli extraordinare	0
E=D+3-4	REZULTAT BRUT	-156.766
5	Pierderea reportata	1.827.896
6	Cheltuieli impozit pe profit	0
F=E-6	REZULTAT NET	-156.766

Tabelul nr. 15: Buget de venituri şi cheltuieli - Anul III

BUGET DE VENITURI şi CHELTUIELI - Anul III		**RON / Perioada**
	Denumire indicator	*x*
	Venituri din activitatea de bază (comerţ)	1.772.883
A	TOTAL VENITURI EXPLOATARE	1.772.883
	Cheltuieli privind mărfurile	280.591
	Cheltuieli materiale	931.000
	Cheltuieli impozite & taxe (fără impozitul pe profit)	18.620
	Cheltuieli cu personalul	186.200
	Cheltuieli cu amortizarea	465.500
B	TOTAL CHELTUIELI EXPLOATARE	1.881.911
C=A-B	REZULTAT DIN EXPLOATARE	-109.028
1	Venituri financiare	110.000
2	Cheltuieli financiare (ESTIMATE)	144.400
D=C+1-2	REZULTAT CURENT ACTIVITATE	-143.428
3	Venituri extraordinare	0
4	Cheltuieli extraordinare	0
E=D+3-4	REZULTAT BRUT	-143.428
5	Pierderea reportata	1.984.662
6	Cheltuieli impozit pe profit	0
F=E-6	REZULTAT NET	-143.428

Tabelul discounted cash flow indica valoarea întreprinderii, care în acest caz este de 2.660.000 RON:

Tabelul nr. 16: Discounted cash flow

INDICATOR	Anul I	Anul II	Anul III	Anul IV	Anul V	Rezid
Venituri[28]	2074414	1866193	1772883	2281855	2510041	
Costul serviciilor vândute	301387	295359	280591	273988	249080	
Marja bruta[29]	1773027	1570834	1492292	2007867	2260961	
Cheltuieli de exploatare[30]	1220000	1195600	1135820	1342000	1315160	
Cheltuieli de financiare	160000	152000	144400	144400	144400	
Amortizare	500000	490000	465500	465500	465500	
Profit brut[31]	-106973	-156766	-143428	200367	480301	
Pierdere reportata	1720923	1827896	1984662	2128090	2328457	
Impozit pe profit	0	0	0	0	0	
Profit net[32]	-106973	-156766	-143428	200367	480301	
Cash flow[33]	393027	333234	322072	665867	945801	2660000
Factor de actualizare (a=0.14)	0.8772	0.7695	0.6750	0.5921	0.5194	35.94%
Cash flow actualizat	344763	256417	217395	394259	491239	1704073
Suma cash flow actualizat	**1.704.073**					
Valoarea reziduala/ terminala actualizata	**955.927**					
Valoarea întreprinderii	**2.660.000**					

[28] Sunt veniturile din activitatea de bază (comerţ)
[29] Marja bruta = Venituri - Costul serviciilor vândute
[30] Includ următoarele grupe de cheltuieli introduse în bugetele construite anterior: Cheltuieli materiale; Cheltuieli impozite & taxe (fără impozitul pe profit); Cheltuieli cu personalul
[31] Este acelaşi cu profitul brut anul estimat prin bugete
[32] Reprezintă diferenţa între profitul brut şi impozitul pe profit
[33] Însumează profitul net şi cheltuielile cu amortizarea

7. Afaceri exotice: „ZIPCAR”

ZIPCAR este o societate pe acţiuni care închiriază maşini pe baza unui regulament ferm, printr-o reţea (platformă informatică), în care maşinile sunt identificate prin GPS.

Afacerea constă în parcurgerea următorilor paşi:
1. Înscrierea ca membru ZIPCAR
2. Înmânarea cardului şi a aparatului GPS
3. Înfiinţarea unui parc de maşini, în care fiecare maşină are o locaţie detectabilă prin GPS.

ZIPCAR, în termenii cei mai simpli posibili, pune la dispoziţie celor interesaţi maşini, după un sistem asemănător cu RENT A CAR, dar mult mai flexibil. Concret: să presupunem că aţi aterizat la Bucureşti şi aveţi nevoie de o maşină. Prin internet aflaţi unde este locaţia cea mai apropiată unde se află o maşină ZIPCAR, o căutaţi prin sistem GPS, o deschideţi în baza unui card care deschide maşina. În interiorul maşinii găsiţi cheile şi actele maşinii. Folosiţi maşina şi ulterior, să zicem că plecaţi din Cluj, undeva în Europa. Maşina va fi lăsată într-o locaţie ZIPCAR din Cluj şi va fi utilizată imediat, sau în câteva zile de un alt membru ZIPCAR. Mai multe informaţii despre această afacere, puteţi obţine din cartea”În reţea” scrisă de Lisa Gausky, apărută în editura Publica, Bucureşti, 2011, pag. 19 – 24.

8. Inginerii financiare: „Divizarea”

Să presupunem că o societate are probleme financiare din diferite motive: a pierdut un proces, are întârzieri la plata impozitelor, nu mai are comenzi etc. La limita legii există o procedură de divizare[34] a societăţii în mai multe societăţi dintre care una acumulează preponderant pierderile, iar celelalte activele, în baza unui

[34] Legea care reglementează divizarea este Legea nr. 31/1990, legea societăţilor comerciale.

"ALGORITM" de divizare[35] care este de fapt cheia acestei inginerii financiare.

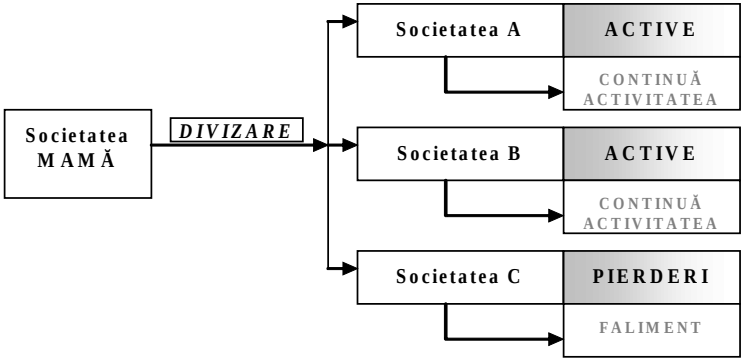


Figura nr. 18: Divizarea, metodă de minimizare a pierderilor

Ulterior societatea care acumulează pierderi se închide, iar celelalte se dezvoltă pornind de la "zero" (fără datorii greu de suportat).

9. Exemple de întrebări grilă

1. Printre metodele de acumulare întâlnim:

a. comerţul en gros;
b. comerţul en detail;
c. gestiunea informaţiilor.

2. Amplificarea acumulării presupune:

a. multilevel marketing;
b. gestiunea informaţiilor;
c. multilevel marketing, gestiunea informaţiilor, afaceri imobiliare.

3. În schema lanţ există:

a. mai multe obiective generale;
b. un singur obiectiv general;
c. două obiective generale.

[35] Etapele divizării sunt prezentate în Anexa nr. 6

4. Schema bloc presupune:

a. un bloc cu mai multe etaje;
b. ce am, cum fac, ce vreau;
c. ce vreau, ce am, cum fac.

5. Costurile pentru întreţinerea unui bătrân la azilul Boldeşti Scăieni sau aşezământul de la Săftica sunt mai aproape de:

a. 1.000 lei pe lună;
b. 2.000 lei pe lună;
c. 4.000 lei pe lună.

LECŢIA A IV-A. OCEANUL ALBASTRU

1. ***Obiective***
2. ***Recapitulare***
3. ***Două afaceri, aceeaşi şmecherie***
4. ***Oceanul Albastru***
5. ***Matricea EDDC***
6. ***Vela strategică***
7. ***Afaceri exotice: „Pom de crăciun”***
8. ***Afacere la cheie: „Spaţiu comercial”***
9. ***Inginerii financiare: „PFA sau salariat”***
10. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După ce vei citi şi înţelege aplicaţiile din această lecţie, vei şti:

1. Care sunt ingredientele unei afaceri internaţionale de mare succes?
2. Ce înseamnă o afacere de nişă din “Oceanul roşu” şi cum o poţi transforma într-o afacere de nişă în “Oceanul albastru”?
3. Cum poţi folosi instrumentele “vela strategică” şi “matricea Elimină – Diminuează – Dezvoltă – Creează” în afacerea ta?
4. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal: să înţelegi că, după octombrie 2008, cunoştinţele antreprenoriale nu mai reprezintă o ALTERNATIVĂ; ele reprezintă o NECESITATE pentru a putea trăi decent. Obiectivele secundare mai importante sunt legate de conştientizarea faptului că:

1. În trinomul preţ, viteză, calitate cel mai important termen este viteza;
2. În afacerile multilevel marketing, câştigi numai dacă te situezi cât mai sus în piramidă, eşti lector al afacerii, sau eşti iniţiatorul afacerii (vârf de piramidă);
3. La parterul blocurilor din oraşul în care locuieşti există oportunităţi de afaceri pe lângă care treci fără să le identifici ca potenţiale afaceri de succes.

Cuvinte cheie: Nişă, Ocean roşu, Ocean albastru, Velă strategică, Matricea EDDC, Ingrediente de succes în afaceri.
Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..”.

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul ”membru aspirant”, şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume ……

Adresă de corespondenţă prin poştă ……

……..

Adresă de mail ……..

Telefon mobil ……...

Telefon fix ……...

Fax ……...

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Recapitulare

Necesarul de venituri nete lunare la sfârşitul crizei pentru o familie cu doi copii este de 9.000 euro, ceea ce înseamnă la un curs de 8 lei/euro, venituri nete lunare de 72.000 lei. Această sumă nu poate fi onorată decât de foarte puţini angajatori din România datorită impozitelor şi taxelor aferente veniturilor salariale.

Rezultă că în România se va putea trăi decent numai din poziţia socială de patron sau investitor. Ca urmare, cunoştinţele antreprenoriale devin o NECESITATE şi nu o ALTERNATIVĂ.

Fondul de confort (la pensie) reprezintă veniturile din dobânzi lunare de la CAPITAL + pensia lunară, care ar trebui să egaleze veniturile lunare înainte de pensionare. Calculele estimative pentru CAPITALUL NECESAR unei persoane de vârsta a treia arată că acesta ar trebui să fie de aproximativ 300.000 euro.

Şi în cazul capitalului necesar ca şi în cazul veniturilor nete lunare, nivelurile de 300.000 de euro şi respectiv 9.000 euro pe lună se pot atinge numai din poziţia socială de patron sau investitor.

Fără să am argumente bazate pe calcule economice, nu pot să nu atrag atenţia asupra următoarelor tendinţe în România:

1. populaţia activă, care plăteşte impozite pentru a se putea plăti pensii este în scădere deoarece:
   a. tinerii nu mai fac copii;
   b. tinerii pleacă în străinătate;
   c. tinerii se căsătoresc mai târziu.
2. persoanele cu cetăţenie română care lucrează în străinătate, trimit din ce în ce mai puţini bani în ţară.
3. gradul de îndatorare al României este în creştere, şi în consecinţă dobânzile de plată se măresc.

Deoarece o ţară în ansamblul ei nu poate să dea faliment, va da faliment numai capacitatea economiei româneşti de a alimenta fondul de pensii, fondul de sănătate şi fondul de educaţie.

Singura apărare a populaţiei constă în schimbarea mentalităţii cu privire la cheltuieli, prin aplicarea legii vidului a lui Randy Gage: "**MAI ÎNTÂI DAI ŞI APOI IEI**". În termeni economici această lege înseamnă: "**MAI ÎNTÂI ECONOMISEŞTI ŞI APOI CHELTUIEŞTI**".

În baza legii 30/70 a lui Robert Kiyosaki aceasta înseamnă că la fiecare venit realizat, mai întâi pui deoparte 30% (economii) şi apoi cheltuieşti ce ţi-a mai rămas (70%).

3. Două afaceri, aceeaşi şmecherie

Am arătat în lecţiile anterioare că afacerile MULTILEVEL (Marketing de reţea) reprezintă o formă de acumulare decentă şi atractivă. Totuşi trebuie să ştiţi că în afacerile piramidale, MULTILEVEL, se câştigă dacă:

a. eşti cât mai sus în piramidă;
b. eşti lector de seminarii;
c. eşti iniţiatorul piramidei.

Vă prezint în continuare două afaceri MULTILEVEL care se bazează pe aceeaşi şmecherie: **CÂRLIG + tehnici piramidale.**

3.1. KUNDER BROKER

Este o afacere piramidală care promovează asigurări de sănătate şi investiţii pe 20 de ani folosind un CÂRLIG: contribuţiile de sănătate se vor împărţi pe piloni după modelul pensiilor:
Pilonul 1: de stat – 33,3%
Pilonul 2: privat, obligatoriu – 33,3%
Pilonul 3: privat, facultativ – 33,3%.

Ideea pe care se merge (cârligul) este că oricum vei fi obligat să alegi un fond privat şi atunci mai bine foloseşti oferta KUNDER BROKER, care nu-i aşa, este performantă, este pe primul loc între societăţile care practică aceste servicii şi are multe sedii în ţară (a se vedea GOOGLE: "KUNDER BROKER**").**

Pentru fiecare asigurat poţi obţine 100 lei dacă îl înscrii în sistem, iar dacă eşti în piramidă cu un anumit punctaj poţi obţine chiar 250 lei pe asigurat adus în sistem. Problema este că punctele le aduci prin asigurări AVIVA încheiate, şi mai întâi ar trebui să te asiguri "tu". Iată un exemplu de calcul, dacă aduci 1.000 de oameni în sistem, în decursul unui an, poţi primi între:
1.000 x 100 lei/asigurat = 100.000 lei sau
1.000 x 250 lei/asigurat = 250.000 lei

Deci, totul depinde de tine, ca tu şi sistemul tău piramidal să convingă zilnic circa 3 oameni să se asigure la "KUNDER BROKER**".**

Tabelul nr. 17: Depozit cu depuneri anuale (2.500 RON) cu dobândă capitalizată de 7% pe an

An	Depunere principal	Dobânda	Capitalizarea
1	2.500	175	2.675
2	2.500	362,25	5.537,25
3	2.500	562,61	8.599,86
4	2.500	776,99	11.876,85
5	2.500	1.006,38	15.383,23
6	2.500	1.251,83	19.135,05
7	2.500	1.514,45	23.149,51
8	2.500	1.795,47	27.444,97
9	2.500	2.096,15	32.041,12
10	2.500	2.417,88	36.959
11	2.500	2.762,13	42.221,13
12	2.500	3.130,48	47.851,61
13	2.500	3.524,61	53.876,22
14	2.500	3.946,34	60.322,56

An	Depunere principal	Dobânda	Capitalizarea
15	2.500	4.397,58	67.220,13
16	2.500	4.880,41	74.600,54
17	2.500	5.397,04	82.497,58
18	2.500	5.949,83	90.947,41
19	2.500	6.541,32	99.988,73
20	2.500	7.174,21	109.662,94
Total	**50.000**	**59.662,94**	**109.662,94**

Asigurarea AVIVA are o serie de avantaje prezentate în continuare, dar un lucru este cert, dacă depui 2.500 lei pe an la o bancă, la sfârşitul perioadei de asigurare vei avea mai mulţi bani. De exemplu la o dobândă medie anuală de 7% pe an, după 20 de ani aţi putea beneficia de suma de 109.663 RON, adică cu 35.663 RON mai mult decât în cazul asigurării AVIVA (cu 48% mai mult). Este drept, nu ai însă asigurare de sănătate şi deces.

Tip produs: Aviva - Sigma - asigurare de viaţă combinata cu un plan de pensie privata[36]

Denumire produs: Sigma - asigurare de viaţă combinată cu un plan de pensie privată

Sigma permite asigurarea unei sume de bani care să vă rezolve nevoile financiare în perioada pensionarii, oferind totodată o protecţie suplimentară pentru familia dumneavoastră pe durata vieţii active. Vârsta minima de intrare în asigurare pentru un deţinător de Sigma este de 18 ani.

CONFORT şi SIGURANTA PENTRU PERIOADA PENSIONARII

- SIGMA va ajuta sa va planificaţi resursele financiare pentru perioada pensionarii oferindu-va posibilitatea de a putea depăşi evenimentele neplăcute care pot apărea pe parcursul vieţii. În cazul decesului persoanei asigurate înainte de termenul scadent al poliţei,

[36] http://www.mybank.ro/persoane-fizice/asigurari/asigurari-de-viata

compania va plăti fie suma asigurată, fie valoarea unităţilor de investiţie acumulate, mai exact, care din aceste doua sume este mai mare, aceea va fi achitată. La scadenta, deţinătorului i se va plăti valoarea curenta a investiţiei.

SPECIFICUL INVESTITIEI

- Cum funcţionează SIGMA ? Exista anumite restricţii ?
- SIGMA va oferă posibilitatea de economisire pe termen lung, combinata cu diferite variante de protecţie. Economiile sunt investite în programe pe care dumneavoastră le alegeţi. Puteţi alege oricând intre doua niveluri de protecţie: minim sau standard. Nivelul minim va permite sa puneţi accentul pe economii, iar cel standard va oferă posibilitatea de a va axa atât pe economii, cat şi pe protecţie.

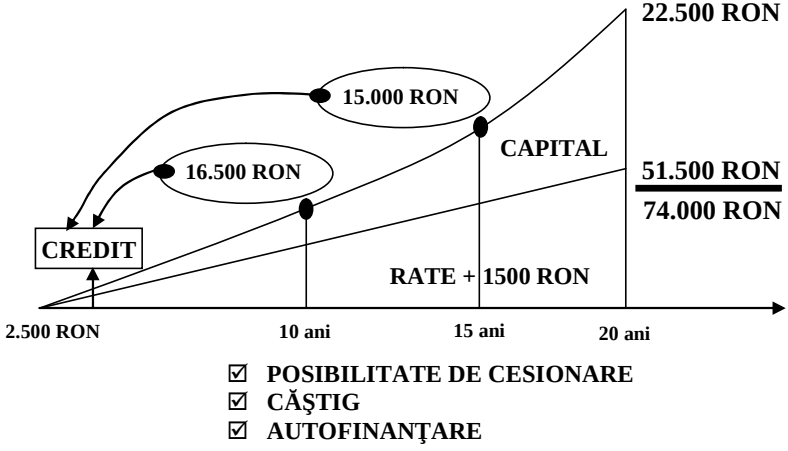
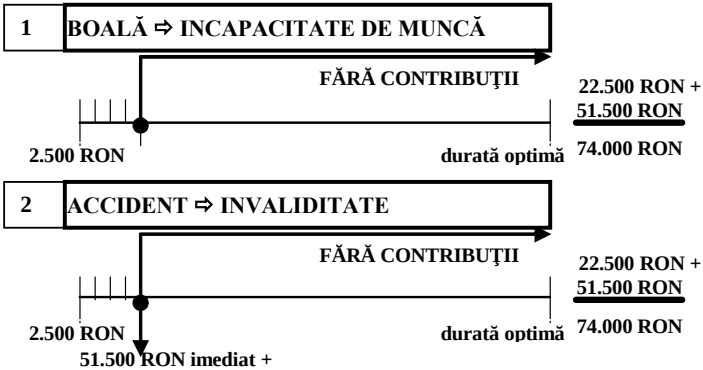


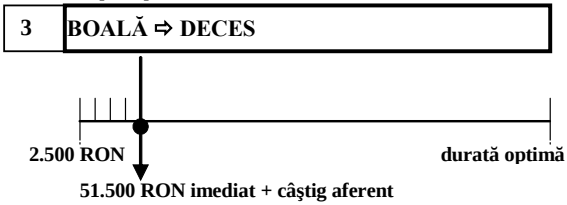
Figura nr. 19: Schema acumulării pentru asigurare AVIVA

Din figura de mai sus rezultă că banii depuşi sub formă de rate anuale, pot fi folosiţi ca şi garanţie pentru credite de până la 16.500 RON după 10 ani şi de până la 15.000 de RON după 15 ani.

În caz de accident sau deces, beneficiaţi de recompense financiare, după cum se prezintă în continuare.

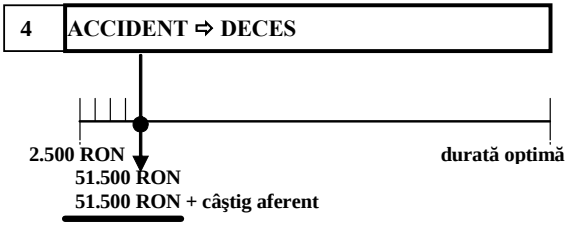


51.500 RON imediat +
51.500 RON pensie pentru următorii 5 ani
invaliditate 51.500 RON x X% la 100% incapacitate de muncă cu exonerare de la plata primelor



51.500 RON imediat + câştig aferent

- Plata capitalului într-o singură transă;
- Plata capitalului în rate specificate;
- Plata capitalului în rate într-o perioadă specificată;
- Renta viageră;
- Rentă viageră garantată pentru o anumită perioadă;
- Rentă viageră cu opţiune de transfer (partenerul de viaţă primeşte după decesul clientului 60% din renta acestuia, de asemenea plătită pentru tot restul vieţii.



51.500 RON
51.500 RON + câştig aferent

103.000 RON

- Plata capitalului într-o singură transă;
- Plata capitalului în rate specificate;
- Plata capitalului în rate într-o perioadă specificată;
- Renta viageră;
- Rentă viageră garantată pentru o anumită perioadă;
- Rentă viageră cu opţiune de transfer (partenerul de viaţă primeşte după decesul clientului 60% din renta acestuia, de asemenea plătită pentru tot restul vieţii.

Figura nr. 20. Diagrama celor 4 tipuri de asigurare la KUNDER BROKER

3.2. "Lyoness" sau "Bani înapoi de la cumpărături"

Afacerea "Lyoness" este o afacere internaţională, care se bazează pe milioane de oameni. Cârligul este **"Bani înapoi de la cumpărături"** iar şmecheria este **"Pachetul Business"** care îţi propune să plăteşti mai întâi 8.400 de lei ca în maxim 7 luni să câştigi 75.000 de lei, dacă acumulezi tu şi piramida ta un anumit număr de puncte.

Vizionarea filmuleţului "Lyoness" prezentat în forma electronică a cursului ca Anexa nr. 19, te va convinge cu siguranţă cu privire la ingredientele unei afaceri de succes: regie, muzică, lumini, actori, idei câştigătoare, autorizare neutră, sistem informatic performant.

4. Oceanul Albastru[37]

Antreprenorul modern este antreprenorul vizionar, adică acel antreprenor care identifică o nişa de piaţă în care inovează un produs, îl finanţează, îl promovează, şi îl vinde în condiţii de profitabilitate.

Inovarea constă în identificarea produsului sau serviciului în interiorul Oceanului Roşu care se caracterizează prin activitate în prezent, concurenţa acerbă şi preţ mic.

Pe baza unei injecţii de capital, nişa din Oceanul Roşu trebuie transformată într-o nişă de Ocean Albastru care se caracterizează prin activitate în viitor, concurenţă mică, preţ relativ mare. Strategia Oceanului Albastru a fost dezvoltată de W. CHAN KIM profesor de Strategie şi management Internaţional la INSEAD, din partea firmei Boston Consulting Group Bruce D. Henderson împreună cu RENEE MAUBORGNE profesor de Strategie şi Management în cadrul INSEAD, Fontainbleau, Franţa, (2005) printr-o carte celebră de strategie de marketing care a fost vândută în milioane de exemplare

[37] Termenul vine de la cartea „Strategia oceanului albastru", scrisă de W. Chan Kim şi Renee Mauborgne şi apărută la editura Curtea Veche, Bucureşti 2007

şi tradusă în 41 de limbi străine (şi în română la editura Curtea Veche, 2007).

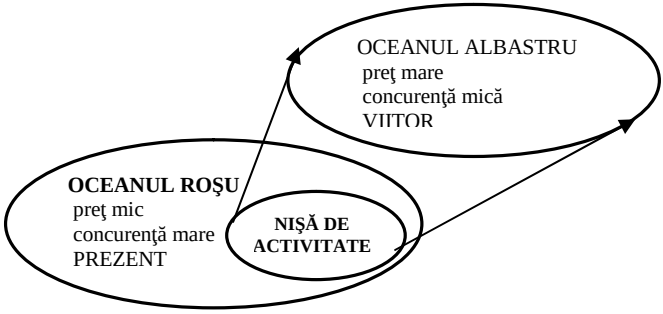


Figura nr. 21: Oceanul albastru

Cei doi profesori au studiat peste 20 de ani cum să creezi zone de piaţă inedite, astfel încât concurenţa să devină irelevantă. Concluzia lor se bazează pe un univers al pieţei alcătuit din două feluri de oceane: unele roşii, celelalte albastre. Oceanele roşii reprezintă toate domeniile de activitate existente astăzi. Aceasta este zona de piaţă cunoscută. Oceanele albastre semnifică toate domeniile care astăzi încă nu există. Aceasta este zona de piaţă necunoscută.

Ideea centrală e următoarea: nu are rost să continui lupta în "oceanele roşii" cu feroce atacuri concurenţiale asupra cotei de piaţă şi profiturilor, ci trebuie să cauţi sau să creezi "oceanele albastre", neatinse de concurenţă, unde poţi creşte rapid şi profitabil. În oceanele roşii îţi desfăşori activitatea în piaţa existentă şi te lupţi să fii mai bun decât concurenţii exploatând cererea existentă şi alegând între diferenţiere şi cel mai mic cost. În oceanele albastre, creezi o piaţă nouă în care concurenţii sunt irelevanţi, dezvolţi cererea şi reuşeşti să obţii şi diferenţiere şi cel mai mic cost.

Este criticată teoria potrivit căreia companiile pot crea valoare pentru client la un preţ mai mare (strategia de diferenţiere) sau obţine o valoare rezonabilă la un cost mai mic (strategia celui mai mic cost) şi

propun calea "valorii prin inovare"("value innovation") în care creezi valoare şi reduci costul în acelaşi timp.

În oceanele roşii, limitele fiecărei activităţi economice sunt definite şi acceptate, iar regulile concurenţiale ale jocului sunt cunoscute. Prin contrast oceanele albastre sunt definite ca zone de piaţă virgină, cu o cerere care trebuie create şi cu o mare probabilitate de creştere economică profitabilă. Deşi unele oceane albastre sunt create foarte departe de limitele domeniilor existente, cele mai multe oceane albastre reies din cadrul oceanelor roşii prin extinderea graniţelor activităţilor existente, aşa cum a făcut Circul Soarelui[38] din Canada care a conceput un nou circ, cu alt segment de public, mai apropiat de publicul de teatru decât de publicul de circ, la care se adresa Ringling Bros and Barnum & Bailey (campionul mondial în industria circului). În oceanele albastre, concurenţa este nerelevantă, deoarece regulile jocului nu sunt încă stabilite.

"Va fi întotdeauna important sa înoţi în oceanele roşii, depăşindu-ţi competitorii. Oceanele roşii vor căuta întotdeauna şi vor fi mereu o realitate în lumea afacerilor"[39].

O situaţie delicată se creează atunci când oferta depăşeşte cererea în tot mai multe laturi economice, iar lupta se duce pentru o cotă dintr-o piaţă în scădere, deşi necesar, totuşi nu va fi suficient sa menţii înaltă performanţa.

Companiile au nevoie să evolueze dincolo de simpla concurenţă, iar pentru a lua în stăpânire profiturile potenţiale şi pentru a beneficia de oportunităţile de creştere, ele au nevoie să-şi creeze oceane albastre.

[38] CIRCUL SOARELUI - Le cirque du soleil. Fondat în 1984 cu sediul la Montreal, bazat pe frumuseţea numerelor sale de mimă şi acrobaţie, nominalizat în 1995 pentru un Premiu Grammy, circul dispune în exclusivitate de un material muzical pentru fiecare reprezentaţie.

[39] Sursa: W Chan Kim , Renee Mauborgne, „Strategia oceanului albastru" Ed. Curtea Veche, Bucureşti 2007, pag 36.

Din păcate oceanele albastre sunt neexplorate deoarece, în ultimii treizeci de ani preocuparea principală în elaborarea strategiei organizaţionale s-a concentrat asupra oceanelor roşii, bazate pe ideea de concurenţă.

Strategia oceanului roşu, bazată pe concurenţă, "pleacă de la premiza că toate condiţiile structurale ale unei ramuri economice sunt predeterminate şi că firmele sunt obligate să se lupte întru-un cadru dat". Oamenii de ştiinţă numesc aceasta viziune **structuralistă** sau **determinism ambiental**. În opoziţie cu această viziune este inovaţia de valoare specifică oceanelor albastre (a se vedea figura de mai jos)

Strategia oceanului roşu	**Strategia oceanului albastru**
Concurarea într-o zonă de piaţă existentă	Crearea unei zone de piaţă nedisputate
Surclasarea concurenţei	Transformarea concurenţei într-un element irelevant
Exploatarea cererii existente	Crearea şi atragerea de noi cereri
Respectarea raportului valoare/ cost	Desfiinţarea raportului valoare/ cost
Adaptarea întregului sistem de activităţi ale firmei la opţiunea strategie de diferenţiere sau cost scăzut	Adaptarea întregului sistem de activităţi ale firmei la obiectivul de diferenţiere şi cost scăzut

Figura nr. 22: Strategia oceanului roşu versus strategia oceanului albastru

Sursa: W Chan Kim, Renee Mauborgne, „Strategia oceanului albastru" Ed. Curtea Veche, Bucureşti 2007, pag 36.

Pentru a avea performanţe strălucite, sunt necesare inovarea, crearea de ceva nou sau măcar orientarea către un domeniu nou, către un ocean albastru.

La baza strategiei oceanului albastru stau 6 principii care sunt prezentate în figura următoare cu precizarea factorilor de risc atenuaţi de fiecare principiu.

Principii privind elaborarea strategiei	**Factori de risc atenuaţi de fiecare principiu**
Trasarea unor noi graniţie ale pieţei	↓ Riscul căutării
Concentrarea asuprea imaginii de ansamblu, nu asupra cifrelor	↓ Riscul planificării
Depăşirea cererii existente	↓ Riscul cuantificării
Respectarea criteriilor strategice	↓ Riscul modelului de afaceri
Principii privind implementarea strategiei	**Factori de risc atenuati de fiecare principiu**
Depăsirea principalelor obstacole organizationale	↓ Riscul organizational
Corelarea elaborării strategiei cu implementarea sa	↓ Riscul managerial

Figura nr. 23: Cele şase principii ale strategiei oceanului albastru
Sursa: W Chan Kim, Renee Mauborgne, „Strategia oceanului albastru" Ed. Curtea Veche, Bucureşti 2007, pag 41.

Urmărind cele şase principii ale strategiei oceanului albastru, ne vom confrunta cu tot atâtea tipuri de riscuri, pe care le putem micşora dacă vom acţiona în conformitate cu criterii expuse în continuare.

În primul rând, există riscul de căutare sau alegere greşită a domeniului de oportunitate comercială. Acest risc poate fi eliminat dacă se rămâne în domeniul de excelenţă şi se încercă lărgirea celor şase graniţe ale competiţiei: industria, grupul strategic, grupul de achiziţii, utilizarea produsului sau serviciului, orientarea emoţional-funcţională a industriei, timpul.

În cazul unei societăţi pentru care domeniile tradiţionale sunt pieţele de materiale de construcţii destinate comercianţilor en-detail, domeniile noi, de oportunitate pentru această societate sunt e-comerce-ul cu materiale de construcţii şi respectiv dezvoltarea unor lanţuri de magazine destinate consumatorilor finali. În lumina

Strategiei oceanului albastru, riscul de alegere greşită a domeniului se disipează prin lărgirea graniţelor competiţiei astfel:

- Lărgirea grupului strategic – de la un grup relativ restrâns (comercianţii en-gros) la un grup extins (consumatori finali);
- Utilizarea produselor şi serviciilor – accesibilitatea este lărgită pentru produsele şi serviciile întreprinderii;
- Orientarea emoţional-funcţională a ramurii de comerţ – strategia se bazează pe impactul social, mai ales în rândul consumatorilor finali, şi vizează o apropriere mai strânsă de aceştia, inclusiv prin introducerea serviciului „door to door”[40].

În al doilea rând, există riscul de dezorganizare în planificări pentru că nici o acţiune nouă nu are precedent şi nu poate fi previzionată financiar corect. Acest risc poate fi eliminat dacă se uită de numere şi se concentrează pe vizualizarea strategiei. Sunt patru paşi:

1. **Trezirea vizuală** – în momentul în care se construieşte prima diagrama a strategiei (pe axa orizontală - factorii concurenţiali, pe axa verticală - nivelul ofertei pentru toţi competitorii);
2. **Explorarea vizuală** – analiza celor şase graniţe ale competiţiei şi moduri de inovare, a avantajelor fiecărei alternative; Cum se poate obţine o nouă curbă a valorii? Prin patru tipuri de acţiuni: reducerea unor factori neesenţiali, eliminarea celor dăunători sau inutili, creşterea celor cu impact pozitiv şi crearea altora noi;
3. **Prezentarea strategiilor vizuale** – se desenează şi se cere feedback de la clienţii întreprinderii, ai concurenţilor şi non-clienţilor;
4. **Comunicare vizuală** – se distribuie profilurile strategice de înainte şi după şi se sprijină numai proiectele care duc la situaţia ţintă.

În al treilea rând, există riscul de scară: afacerea nu va atinge dimensiunea care îi asigură profitul. Pentru a contracara acest risc,

[40] Door-to-door este o tehnica de vânzare directă în care un agent de vânzări merge acasă la potenţialii cumpărători fără a stabili o întâlnire în prealabil.

trebuie să se ţintească dincolo de cererea existentă. Cei care nu sunt clienţi pot fi clasificaţi în trei categorii:

- **categoria 1 -** cei care aşteaptă să devină consumatori, să încerce produsul,
- **categoria 2** – cei care refuză produsul,
- **categoria 3** – cei care nu s-au gândit niciodată la produs.

Regula e să îi atragi pe cei care sunt în numărul cel mai mare.

În al patrulea rând, există riscul modelului de business. Acesta e diminuat dacă urmezi corect secvenţa strategică punând cele patru întrebări:

1. Există utilitate excepţională pentru cumpărător?
2. Este preţul accesibil pentru masa cumpărătorilor?
3. Poţi ajunge la costul ţintă pentru a avea profit la preţul ales?
4. Poţi să rezolvi problemele de adoptarea a produsului?

În al cincilea rând, apare un risc organizaţional care poate fi depăşit prin prevederea şi tratarea problemelor organizaţionale: problema cognitivă (nu se înţelege necesitatea), problema resurselor, problema motivării, problema politică (există interese opuse). Cea mai bună metodă de a depăşi aceste probleme este prin "tipping point leadership", adică acţionând în puncte cheie, cu resurse mici, pentru a obţine prin răspândire epidemică o schimbare uriaşă. În loc să acţionezi asupra maselor, acţionezi asupra extremelor: oponenţi şi susţinători, îi faci vizibili şi îi motivezi. Acţiunile lor vor avea influenţă disproporţionată asupra managementului schimbării.

În al şaselea rând, avem riscul de management. Pentru acesta trebuie vegheat ca strategia să fie executată. Strategia oceanului albastru recomandă un proces onest bazat pe cei trei E: engagement (angajament), explanation (explicaţii), clarity of expectation (claritatea aşteptărilor).

TRASAREA UNOR NOI GRANIŢE ALE PIEŢEI

Primul principiu al strategiei oceanului albastru se referă la retrasarea graniţelor de piaţă, lucru necesar pentru separarea de concurenţă în

crearea de oceane albastre. Provocarea constă în a identifica cu succes, din mulţimea de posibilităţi existente, acele oportunităţi proprii oceanului albastru şi adecvate din punct de vedere comercial. Profesorii CHAN KIM şi RENEE MAUBORGNE au identificat şase căi fundamentale pentru a retrasa graniţele pieţei:

1. Cercetaţi domeniile alternative;
2. Cercetaţi grupurile strategice din cadrul domeniilor;
3. Cercetaţi categoriile de cumpărători;
4. Cercetaţi ofertele de produse şi servicii complementare;
5. Cercetaţi existenţa funcţional-emoţională a cumpărătorilor;
6. Cercetaţi reperele temporale.

Ştiinţific cele şase căi de trasare a graniţelor se prezintă în tabelul următoare:

Tabelul nr. 18: De la concurenţa „umăr la umăr'' la crearea oceanului albastru

	Concurenţa „umăr la umăr''	**Crearea oceanului albastru**
Domeniul	Se focalizează pe rivalii din acelaşi domeniu	Cercetează domeniile alternative
Grupul strategic	Se focalizează pe o poziţie competitive în cadrul grupului strategic	Studiază grupurile strategice din domeniu
Segmentul de cumpărători	Se focalizează pe mai buna servire a segmentului de cumpărători	Redefineşte categoria de cumpărători din domeniu
Vastitatea ofertei de produse şi servicii	Se focalizează pe maximizarea valorii ofertei de produse şi servicii din cadrul domeniului	Analizează ofertele de produse şi serviciile complementare
Orientarea funcţional-emoţională	Se focalizează pe îmbunătăţirea raportului performanţă / preţ, respectând orientarea funcţional-emoţională a domeniului	Regândeşte orientarea funcţional-emoţională a domeniului

Timpul	Se focalizează pe adaptarea la tendinţele externe, pe măsură ce acestea apar	Participă la conturarea tendinţelor externe de-a lungul timpului

Sursa: W Chan Kim; Renee Mauborgne; Strategia oceanului albastru, Ed. Curtea Veche, Bucureşti 2007 pag. 114

Strategiile bune pentru oceanul albastru au trei caracteristici:

1. Concentrare pe obiective;
2. Unicitate, divergenţă faţă de tendinţa generală în industrie (este vorba de un nou curent, acela de a încercă reducerea lanţurilor reţelei de distribuţie şi de a te adresa consumatorului final cu preţuri de importator, aici fenomenul de globalizare care este activ, joacă un rol important, prin oferirea accesului la surse de aprovizionare ieftine);
3. Intenţie, un slogan grozav.

Marea problemă a oceanelor albastre este sustenabilitatea lor: de cât timp e nevoie pentru ca strategiile să fie imitate de concurenţi? Soluţiile pot fi căutate printre barierele pentru imitaţie şi aici există o listă interesantă care începe cu atitudinea celorlalte companii de a ridiculiza noua ofertă, dimensiunea mică a pieţei care nu mai suportă un al doilea jucător, etc., dar adevărata soluţie este tot inovarea, să fii gata din nou să cauţi un nou ocean albastru.

Strategia oceanului albastru devine şi mai interesantă în contextul următoarelor observaţii:

1. Nu există industrii excelente permanent. Atractivitatea creşte sau scade după o perioadă de timp.
2. Nu există companii excelente permanent. Companiile cresc şi scad în timp.
3. Crearea unui ocean albastru e un catalizator al companiei sau industriei.
4. Oceanele albastre pot fi create de jucători vechi sau de nou veniţi.

5. Oceanele albastre nu apar numai prin inovaţii tehnologice, ci prin inovaţii în valoare.
6. Crearea oceanelor albastre este corelată cu creştere puternică şi profitabilă.

O problemă vitală la trecerea din Oceanul Roşu în Oceanul Albastru este finanţarea infuziei de capital necesară. Marius Ghenea în cartea sa "Antreprenoriat – drumul de la idei către oportunitate şi succes în afaceri" prezintă următorii paşi spre finalizarea strategiei de finanţare:

A. Bootstraping: strângerea curelei ca sursă de finanţare a afacerii;
Definiţie: *Bootstraping este acea modalitate de a asigura sursele de finanţare fără a apela la resurse externe. Se va apela numai la economii şi se vor folosi eficient resursele proprii atât cele monetare cât şi alte resurse proprii.*

În opinia lui Marius Ghenea cele mai cunoscute resurse interne sunt următoarele 10 resurse probabile:

1. **Porneşte de acasă!** – Aluzie la primul birou
2. **Fă bartere!** – plăteşte cu servicii
3. **Funcţie, NU Formă!** – maşină second hand nu Mercedes nou
4. **Voluntari şi Interni** – forţă de muncă ieftină
5. **Foloseşte Internetul!** – informează-te gratuit
6. **Încasează avansuri** – asigură-ţi lichidităţi
7. **WOM** (word-of-mouth) – promovează-ţi afacerea din gură în gură!
8. **Începe de jos** – porneşte de la afaceri mici
9. **Repede pe piaţă** – nu aştepta! Intră pe piaţă
10. **Cash-flow, NU profit!** – important este cash-flow-ul nu profitul

B. Surse personale, conştient că rişti totul într-o afacere; aluzie la curajul de a ipoteca propriul apartament în care locuieşti.

C. Cei trei "P": părinţi, prieteni şi alţi proşti

D. Îngeri investitori: lei, dragoni sau rechini (concursuri de proiecte)

E. Băncile: datorii bune şi datorii rele[41]

F. Fonduri de investiţii (credit agricol, fonduri de asigurări)

G. Fondurile europene: bani gratis sau bani munciţi?

H. Listarea la bursă şi alte surse de finanţare.

Instrumentele de lucru pentru trecerea unei nişe din Oceanul Roşu în Oceanul Albastru sunt matricea EDDC (Elimină, Diminuează, Dezvoltă, Creează) şi Vela Strategică, pe care le prezentăm în continuare.

Ideile generoase în afaceri pot fi GENERATE LA COMANDĂ pe baza utilizării unor tehnici de EMITERE IDEI. Cele mai cunoscute tehnici de stimulare a procesului de emitere a ideilor sunt următoarele:

1. **Focus grup –** echipă formată spontan pentru a găsi soluţii la o problemă;
2. **Brainstorming –** metodă excelentă de a genera idei; Este nevoie de un moderator şi o mică echipă de oameni de profesii diferite cărora li se solicită idei pentru rezolvarea unei probleme; NU SE ADMIT CRITICI; Ulterior se analizează ideile înregistrate şi se selectează cele mai bune idei;
3. **Brainstorming invers –** brainstorming în care se admit criticile;
4. **Brainwriting –** emiterea ideilor se face în formă scrisă;
5. **Analiza inventarului de probleme –** constă în inventarierea problemelor cu care se confruntă o comunitate şi ulterior se

[41] Datoriile bune sunt cele care respectă concluziile din următorul exemplu: ai un apartament cu chirie pentru care plăteşti 300 Euro pe lună; dacă ai cumpăra un apartament cu credit ipotecar pe 25 ani, ai plăti lunar rată şi dobânzi de 250 euro pe lună (mai puţin decât chiria).

identifică afacerile care soluţionează problemele cu care se confruntă comunitatea;

6. **Metoda Gordon –** se anunţă un domeniu de discuţie şi participanţii la dezbatere trebuie să vină cu idei de dezvoltare în domeniu; De exemplu, se anunţă direcţia **"ajutor social"** şi ne aşteptăm la identificarea de categorii de oameni care au nevoie de ajutor social;
7. **Metoda notebook-ului colectiv** – fiecare membru al echipei scrie ideile care îi vin pe o foaie de hârtie într-un interval de timp (de exemplu o săptămână sau o zi) şi apoi foaia se transmite la alt membru al echipei şi aşa mai departe;
8. **Listarea atributelor** – se alcătuieşte o listă de atribute pentru problemele cu care ne confruntăm, după care, urmărind acea listă de atribute se identifică pas cu pas idei sau soluţii la problemele aflate în dezbateri. O metodă asemănătoare este metoda "Check – List" în care se înşiră pe o listă lungă diverse situaţii, variante sau modificări care ar putea fi propuse pentru un produs sau o idee; Organizarea unui eveniment ca de exemplu o nuntă se pretează la utilizarea check – listei pentru a nu uita ceva;
9. **Abordarea "Visează mare"** – se bazează pe ideea că pentru ajunge cât mai sus, ai nevoie de nişte obiective intermediare; Chiar dacă nu ajungi în vârf, există însă şansa de a realiza ceva decât nimic;
10. **Asociaţiile libere** – formă de a crea un cadru de discuţie pentru a rezolva o problemă comună tuturor membrilor; De exemplu, CECCAR, ANEVAR, UNPIR, Asociaţia crescătorilor de porumbei, ACEAR etc.
11. **Analiza parametrizată** – analiză care urmăreşte să rezolve o problemă în anumite standarde în baza unui algoritm complex;
12. **Relaţiile forţate** – tehnică ingenioasă de a pune faţă în faţă doi competitori interesaţi să rezolve o problemă prin metode şi interese divergente etc.

5. Matricea EDDC (Elimină; Diminuează; Dezvoltă; Creează)

Ilustrăm forma unei matrici EDDC prin două exemple: "Circul soarelui" şi " Yellow Tail".

Tabelul nr. 19: Matricea Elimină – Diminuează – Dezvoltă – Creează, în cazul Yellow Tail

Elimină Terminologia enologică şi distincţiile primite Calităţile datorate învechirii Publicitate	**Dezvoltă** Preţul diferit de cel al vinurilor de masă Implicarea magazinelor de vânzare cu amănuntul
Diminuează Complexitatea buchetului Varietatea largă de soiuri Prestigiul podgoriei	**Creează** Uşurinţa de a fi băut Simplificarea selecţiei de către consumator Imaginea de amuzament şi aventură

Tabelul nr. 20: Matricea Elimină – Diminuează – Dezvoltă – Creează, în cazul Circul Soarelui

Elimină Actorii vedetă Dresurile de animale Vânzarea de bilete pe culoare Arenele multiple	**Dezvoltă** Arena unică
Diminuează Amuzament şi umorul Tensiunea şi pericolul	**Creează** Tema spectacolului Mediul ambiant rafinat Tipurile diferite de spectacole Muzica şi dansul artistic

6. Vela Strategică

Reprezintă un instrument prin care se pun în evidenţă noutăţile sau se compară două afaceri în funcţie de anumite caracteristici care se prezintă într-un culoar valoric: nivel scăzut – nivel înalt. Vă prezentăm în continuare trei exemple semnificative de velă strategică: "Circul soarelui", "WAIN" (vin Australian) şi consultanţă economică (Econsulting).

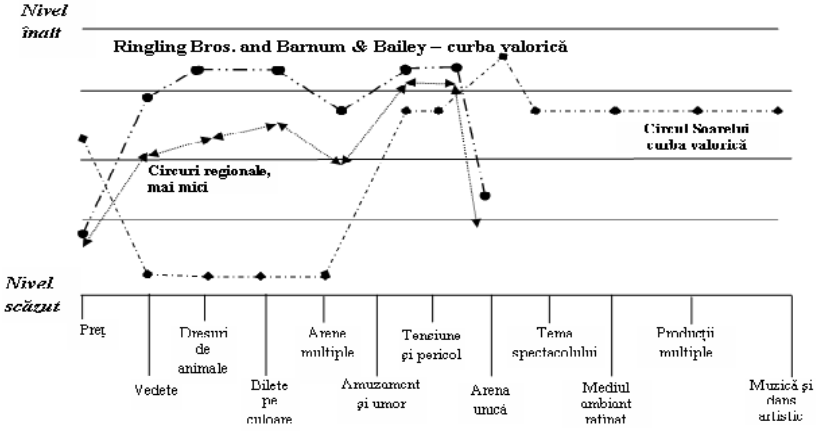


Figura nr. 24: Vela strategică pentru „Circul soarelui"

Sursa: W. CHAN KIM, op. cit., pag. 36

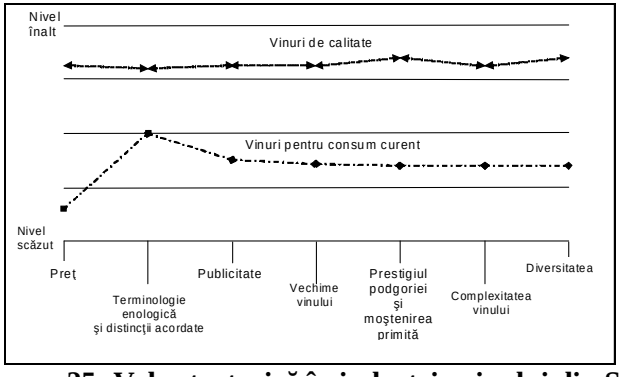


Figura nr. 25: Vela strategică în industria vinului din Statele Unite, la sfârşitul anilor 1990

Sursa: W. CHAN KIM, op. cit., pag. 36

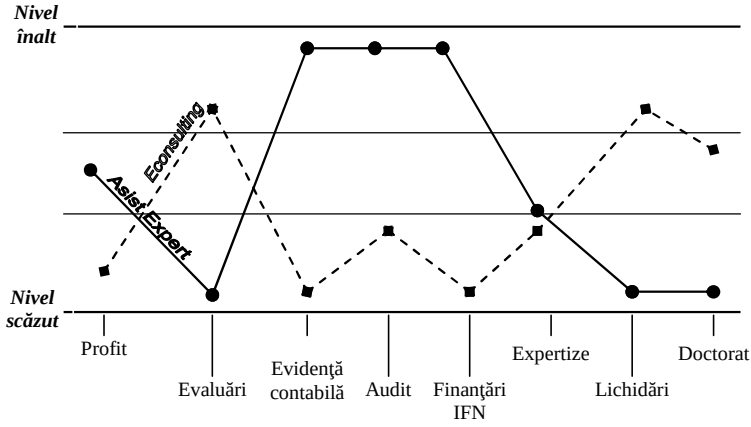


Figura nr. 26: Vela strategică pentru servicii de consultanţă
Sursa: W. CHAN KIM, op. cit., pag. 36.

După cum se vede din figura de mai sus, în industria vinului din Statele Unite există şapte factori principali care influenţează piaţa vinului:

1. preţul pe sticla de vin;
2. imaginea rafinată, elitist, transmisă prin intermediul ambalajului, incluzând aici etichetele care precizează distincţiile acordate vinului respectiv şi terminologia enologică - ezoterică ce subliniază arta şi ştiinţa fabricării vinului;
3. publicitatea făcută în scopul de a ridica nivelul de conştientizare al consumatorului pe o piaţă aglomerată şi de a încuraja toţi intermediarii din lanţul de distribuţie să promoveze un anumit producător;
4. vechimea vinului;
5. prestigiul podgoriei şi moştenirea primită (apelative prin care se accentuează celebritatea podgoriei sau soiul vinului ori istoria producătorului);
6. complexitatea şi sofisticarea vinului (incluzând aici conţinutul de tanin al vinului şi păstrarea sa în recipient din lemn de stejar);

7. diversitatea vinurilor, care acoperă toate varietăţile de struguri şi toate preferinţele consumatorilor (de la Chardonnay la Merlot, şi aşa mai departe) .

7. Afaceri exotice: „Pom de crăciun"

O afacere exotică, de Ocean Albastru este şi afacerea "Pom de crăciun" pe care o prezint în continuare[42]:

Caseta nr. 5: Afacerea "Pom de crăciun" - descriere

A creat un site, oferind cedri, pini, chiparoşi şi sequoia sempervirens, de diverse dimensiuni, la preţuri corespunzătoare. A angajat persoane cu dizabilităţi pentru a avea grijă de stocul de brazi. Le oferea oamenilor ornamente prietenoase cu mediul înconjurător. La momentul oportun, împreună cu un mic echipaj alcătuit din câţiva dintre amicii săi concediaţi, Scott şi-a pus, plin de curaj, coarne de ren, gata să livreze brazi la casele oamenilor, înainte de începerea Sărbătorilor. Câteva săptămâni mai târziu a repetat procedura, dar în sens invers. Echipajele preluau brazii şi, odată cu aceştia, hârtia de împachetat de orice fel, destinată reciclării. Brazii care erau prea mari pentru a fi păstraţi pentru anul următor erau donaţi unui proiect de reîmpădurire urbană. Echipajul se oferea chiar să preia donaţiile clienţilor şi să le ducă la destinaţie. Nu se poate spune că nu respectau spiritul Sărbătorilor!

Scott Martin descoperise o modalitate inteligentă de a împodobi brazii de Crăciun, făcând bani din acest lucru. În loc să cumpere, să deţină, iar apoi să se dispenseze de ei, clienţii săi aveau acces la brazii de Crăciun exact când era nevoie de aceştia. Aveau la dispoziţie un număr mai mare de opţiuni decât ar fi găsit la piaţa din cartier. Serviciul era rapid şi convenabil.

[42] Sursa: Gansky Lisa, „În reţea" Ed. Publica, Bucureşti, 2011, pag. 9-10.

Clienţii foloseau site-ul Scott pentru a-şi alege bradul şi ora livrării (şi vă puteţi imagina cu uşurinţă că telefoanele mobile şi comentariile de pe Twitter puteau detalia livrarea în cele mai mici amănunte). Nu mai era nevoie ca bradul să fie ancorat pe capota maşinii cu corzi de bungee jumping. Nu mai aveai ocazia să te împiedici şi să cazi pe verandă, julindu-ţi faţa. Nu mai era cazul să te întrebi dacă bradul riscă să ia foc, încercând să îţi dai seama în ce zi se ridica gunoiul ca să poţi scoate afară "cadavrul", care îşi lepăda acele peste tot. Clienţii se puteau chiar consola cu ideea că vor contribui oarecum la reducerea emisiilor de carbon.

Sursa: Gansky Lisa,„În reţea" Ed.Publica, Bucureşti, 2011, pag. 9 - 10

8. Afacere la cheie: „Spaţiu comercial"

Voi încerca să sugerez în continuare o tehnică ieftină şi uşoară, care se realizează de plăcere şi constă în parcurgerea următorilor paşi:

1. Identifici într-un cartier 10 spaţii cu menţiunea "DE ÎNCHIRIAT" sau "DE VÂNZARE".
2. Fotografiezi toate cele 10 locaţii şi dai câteva detalii sub fotografie:
   - proprietar;
   - destinaţie spaţiu;
   - suprafaţă;
   - telefon de contact.
3. Organizezi în "cercul relaţional" o dezbatere tip "brainstorming invers" în care se permit criticile şi te opreşti la 3 spaţii pentru care realizezi DRAFT 1 (2 pagini).
4. După o analiză critică a acelor 3 draft-uri realizezi un plan de afaceri cu investiţii, Cash Flow, resurse umane, buget de venituri şi cheltuieli, proiect de finanţare.

9. Inginerii financiare: „PFA sau salariat”

În opinia mea, statutul de angajat nu mai este atractiv în România, deoarece din banii pe care îi plătesc la stat sub formă de taxe şi impozite eu nu beneficiez decât de foarte puţini bani. De exemplu, din contribuţia la asigurări sociale nu beneficiezi decât de maxim 20 -22%. Dacă aş fi ţinut banii în depozit la bancă cu capitalizare lunară la vârsta de pensionare, aş fi beneficiat de 100% bani nominali plus dobânda capitalizată care ar fi însemnat pentru o perioadă de activitate de 35 de ani, dublarea sumei nominale depozitate.

Soluţia este să înfiinţezi un PFA (persoană fizică autorizată) impozitată fiscal astfel:

a. la venituri nete anuale mai mari de 15.000 lei soliciţi impozitare la norma de venit;

b. la venituri nete anuale mai mici de 15.000 lei soliciţi impozitare la venituri nete reale (se impozitează diferenţa între venituri şi cheltuielile deductibile).

Etapele şi documentele necesare înfiinţării unui PFA se prezintă în Anexa 1. Costurile aproximative pentru înfiinţarea unui PFA sunt de aproximativ 200 lei, iar pentru închidere de 20 lei.

10. Exemple de întrebări grilă

1. Cartea “Antreprenoriat – drumul de la idei către oportunităţi şi succes în afaceri” a fost scrisă de:
   a. Robert Kiyosaki
   b. Ovidiu Nicolescu
   c. Marius Ghenea

2. Cercul relaţional este format din:
   a. prieteni;
   b. prieteni, colaboratori, asociaţi;
   c. părinţi, veri şi nepoţi.

3. **Din contribuţia la asigurări sociale, depusă timp de 35 ani de activitate, beneficiezi la pensionare, de o sumă care reprezintă:**
   a. 100% din ce ai depus
   b. 80% din ce ai depus
   c. 20% din ce ai depus

4. **PFA – normă de venit se recomandă:**
   a. când veniturile nete anuale sunt > de 15.000 lei;
   b. când veniturile nete anuale sunt < de 15.000 lei;
   c. când eşti angajat undeva şi vrei să lucrezi în plus ca PFA.

5. **PFA – normă de venit se impozitează astfel:**
   a. cotă unică 16% din normă şi 5,5% contribuţia la asigurări de sănătate;
   b. 16% cotă unică şi 16% impozit pe dividend;
   c. 16% cotă unică.

LECŢIA A V-A. CONTABILITATE PRIMARĂ

1. ***Obiective***
2. ***Recapitulare***
3. ***Bilanţul***
4. ***Contul de profit şi pierderi***
5. ***Indicatori absoluţi***
6. ***Indicatori derivaţi***
7. ***Model de raport de determinare a stării de insolvenţă***
8. ***Afaceri exotice: „Pieţele de creditor P2P”***
9. ***Afacere la cheie: „Spaţiu comercial”***
10. ***Inginerii financiare: „FACTORING-ul”***
11. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După ce vei citi şi înţelege aplicaţiile din această lecţie vei şti:

1. Să nu pleci în afacere fără un contabil bun, adică un specialist care ştie una sau mai multe limbi străine, este familiarizat cu lucrul al computer, are cunoştinţe solide de legislaţie, management, marketing şi contabilitate;
2. Care sunt principalii indicatori economici la nivelul firmei care conduc la concluzia de societate cu bonitate sau societate în faliment;
3. Care sunt paşii esenţiali pentru a construi o afacere la cheie?
4. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal: să eviţi din timp să ajungi în stare de faliment, în baza unui model simplu de estimare a probabilităţilor de intrare în

stare de insolvenţă. Dintre obiectivele secundare mai importante sunt:

1. Să te familiarizezi cu cei mai importanţi indicatori economici, absoluţi şi derivaţi!
2. Să ştii nivelul ideal al unor indicatori derivaţi, precum rata profitului brut, rata profitului net, perioada de rambursare a datoriilor, perioada de recuperare a creanţelor sau creşterea anuală optimă a cifrei de afaceri;
3. Să fii în stare să estimezi dacă o datorie este bună sau rea.

Cuvinte cheie: Profit, Insolvenţă, Debitor, Creditor, Datorie bună, Datorie rea.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..”.

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul ”membru aspirant”, şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume ……

Adresă de corespondenţă prin poştă ……

…….

Adresă de mail ……..

Telefon mobil ……...

Telefon fix ……...

Fax ……...

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Recapitulare

România va da, probabil, într-o perioadă scurtă, faliment. Nu trebuie să vă speriaţi: este consecinţa acumulării de contradicţii mari în finanţarea deficitului bugetar al ţării. Nu este o politică demografică sănătoasă, asistaţii sociali sunt mai mulţi decât contribuabilii activi, cei cu "mapa" sunt mai mulţi decât cei cu "sapa", reformele în sănătate, educaţie şi justiţie bat pasul pe loc etc. Nu trebuie să ne asigurăm viitorul bazându-ne pe stat sau pe sistemul său birocratic.

În opinia mea există o sigură soluţie:

"PE BAZA PLANULUI DE 10 ANI SĂ CÂŞTIGĂM BANI DIN TOATE CADRANELE LUI KIYOSAKI"

Există câteva ţinte semnificative pe baza acestui plan:

1. 9.000 euro, venituri pe lună pentru o familie de doi părinţi cu doi copii;
2. 300.000 euro **capital de investit la sfârşitul planului.**

Trebuie să reţii un lucru important: fără cunoştinţe primare de contabilitate, cele două ţinte sunt greu de atins.

3. BILANŢUL

Bilanţul prezintă o sinteză a situaţiei financiare. La fel Contul de Profit şi pierdere însă ca diferenţe dintre încasări şi plăţi, adică CASH – FLOW-ul este mai important decât bilanţul şi mai important decât contul de profit şi pierdere.

Bilanţul poate fi contabil sau real (promovat de Kiyosaki). Bilanţul contabil are întotdeauna activul egal cu pasivul în timp ce în bilanţul real activul este diferit de pasiv.

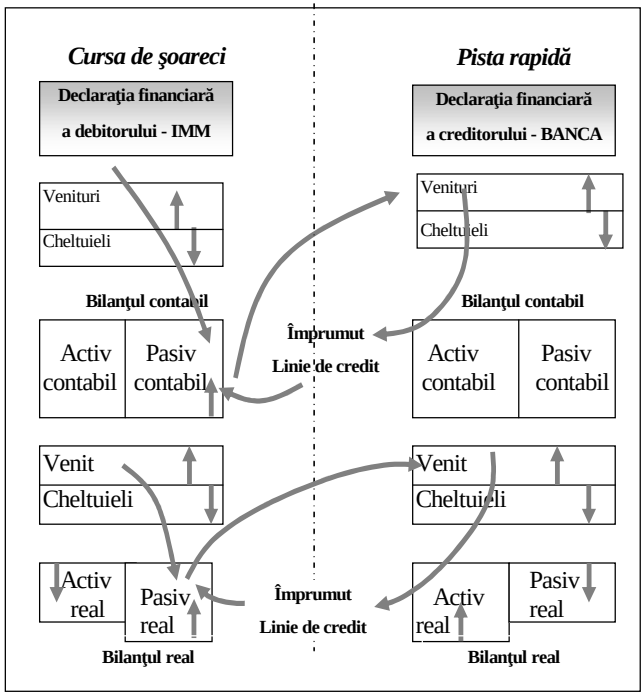


Figura pag. 28: De la „Cursa de Şoareci" la „Pista rapida"
Sursa: Prelucrare după Kiyosaki

Pentru a ne familiariza cu un bilanţ vă prezentăm în Anexa nr. 3 bilanţul la SC Econsulting SRL.

Pe baza acestuia şi a metodologiei de completare vă rugăm să completaţi bilanţul prescurtat de mai jos la 6 luni 2011.

Denumirea elementului	12 luni 2010	6 luni 2011
A. Active imobilizate - total		
B. Active circulante total		
C. Cheltuieli în avans		

Denumirea elementului	12 luni 2010	6 luni 2011
D. Datorii ce trebuie plătite intr-o perioada de până la un an		
E. Active circulante nete, respectiv datorii curente nete		
F. Total active minus datorii curente		
G. Datorii ce trebuie plătite intr-o perioada mai mare de un an		
H. Provizioane pentru riscuri şi cheltuieli		
I. Venituri în avans		
J. Capital şi rezerve		
I. Capital, din care:		
II. Prime de capital		
III. Rezerve din reevaluare		
IV. Rezerve		
V. Profitul sau pierderea reportata		
- sold C		
- sold D		
VI. Profitul sau pierderea exerciţiului financiar		
- sold C		
- sold D		
Capitaluri total		

Figura nr. 27: Bilanţ la 6 luni 2011

Se cere să completaţi tabelul pe baza bilanţului din Anexa nr. 3. După completare, identificaţi câteva puncte slabe şi câteva puncte tari şi notaţi-le în tabelul de mai jos:

Puncte tari	Puncte slabe

Figura nr. 28: Interpretare bilanţ

Revin cu rugămintea de a completa figura de mai sus, după ce aţi vizionat măcar parţial Bazele Contabilităţii de Lucian Budacia.

Am convingerea că dacă aţi vizionat Video – book-ul recomandat aţi fi completat o mare parte din figura de mai jos:

Puncte tari	Puncte slabe
Profit realizat la 30.06.2011 de 5749 lei; Capitalul propriu pozitiv (activele mai mari decât datoriile); Capital social consistent, urmare a unei fuziuni (prime de capital 147674 lei).	Capitalul social diferit în bilanţ şi la Registrul Comerţului Datorii semnificative acumulate (300% din cifra de afaceri curenta, respectiv 150% din cifra de afaceri anuală; Creanţe de recuperat în valoare de 50% din cifra de afaceri.

Figura nr. 29: Interpretarea bilanţului

4. Contul de profit şi pierdere

Ca şi bilanţul, Contul de profit şi pierdere reprezintă o fotografie a principalilor indicatori la o anumită dată. Vă prezint în Anexa nr. 4, Contul de profit şi pierdere la SC Econsulting SRL. Pe baza acestuia şi a metodologiei de completare te rog să complezi formularul prescurtat al contului de profit şi pierdere la 6 luni 2011, comparativ cu 6 luni 2010.

Denumirea elementului	6 luni 2010	6 luni 2011
Venituri din exploatare		
Cifra de afaceri netă		
Variaţia stocurilor de produse finite şi a producţiei în curs de execuţie		
Producţia realizată de entitate pentru scopuri proprii şi capitalizată		
Cheltuieli de exploatare		
Cheltuielile cu mat. prime şi mat. consumabile		
Alte cheltuieli externe (cu energia şi apa)		
Cheltuieli privind mărfurile		
Cheltuieli cu personalul		
Ajustări de valoare privind imobilizările corporale şi necorporale		
Ajustări de valoare privind activele circulante		
Alte cheltuieli de exploatare		
Profitul sau pierderea din exploatare		
Venituri financiare		
Cheltuieli financiare		
Profitul sau pierderea financiară		
Profitul sau pierderea curentă		
Venituri extraordinare		
Cheltuieli extraordinare		
Rezultatul extraordinar		
Venituri totale		
Cheltuieli totale		
Profit/pierdere brută		
Cheltuieli cu Impozitul pe profit		
Profit net sau pierdere netă		

Figura nr. 30: Contul de profit şi pierdere la SC ECONSULTING SRL la 30.06.2011

Înainte de a completa figura de mai jos, mai vizionează o dată Video Book-ul lui Lucian Budacia

Puncte tari	Puncte slabe

Figura nr. 31: Interpretare Cont de Profit şi Pierdere

Am convingerea că dacă ai vizionat pe Lucian Budacia, ai fi avut un tabel completat aproximativ astfel:

Puncte tari	Puncte slabe
Există profit de 5.749 lei; Cheltuielile financiare sunt zero, deci societatea nu deţine credite la bănci. Scăderea cheltuielilor de exploatare cu 25% faţă de aceeaşi perioadă a anului precedent	Înregistrarea benzinei ca şi cheltuieli deductibile; Scăderea cu 25% a cifrei de afaceri faţă de anul precedent Scăderea profitului net la 67% din valoarea înregistrată pentru aceeaşi perioadă a anului precedent

Figura nr. 32: Interpretarea Contului de Profit şi Pierdere

5. Indicatori absoluţi

Indicatorii absoluţi se exprimă în unităţi fizice sau valorice şi reprezintă acei indicatori care nu provin din calcul din alţi indicatori. De exemplu, **Rata profitului = Profit/Cifra de Afaceri x 100** este un indicator derivat în timp ce CA (cifra de afaceri) este un indicator absolut.

Vă prezint mai jos exemple de indicatori absoluţi pentru SC XB Import – Export

Denumirea elementului	Nr. Rd.	Sold 31.12.2009	Sold 31.12.2010	Sold 30.06.2011
A. ACTIVE IMOBILIZATE				
I. IMOBILIZĂRI NECORPORALE	1	3.326	1.959	1.371
II. IMOBILIZĂRI CORPORALE	2	3.706.298	2.871.372	2.641.276
III. IMOBILIZĂRI FINANCIARE	3	0	15.000	0
ACTIVE IMOBILIZATE - TOTAL (rd. 01 la 03)	4	3.709.624	2.888.331	2.642.647
B. ACTIVE CIRCULANTE		0	0	0
I. STOCURI	5	1.090.162	881.009	957.050
II. CREANŢE	6	2.251.549	782.385	912.925
III. INVESTIŢII PE TERMEN SCURT	7	0	0	0
IV. CASA ŞI CONTURI LA BĂNCI	8	183.057	325.226	334.030
ACTIVE CIRCULANTE - TOTAL (rd. 05 la 08)	9	3.524.768	1.988.620	2.204.005
D. DATORII: SUMELE CARE TREBUIE PLĂTITE ÎNTR-O PERIOADĂ DE PÂNĂ LA UN AN	11	2.847.810	1.342.914	1.478.617
E. ACTIVE CIRCULANTE NETE/DATORII CURENTE NETE (rd.09 + 10 - 11 - 19)	12	525.766	643.066	725.388
F. TOTAL ACTIVE MINUS DATORII CURENTE (rd.04 + 12)	13	4.235.390	3.531.397	3.368.035
G. DATORII:SUMELE CARE TREBUIE PLATITE INTR-O PERIOADA MAI MARE DE UN AN	14	2.773.704	2.695.839	2.746.359
H. PROVIZIOANE	15	0	0	0
I. VENITURI IN AVANS	16	151.192	6.136	0
J. CAPITAL ŞI REZERVE		0	0	0

Denumirea elementului	Nr. Rd.	Sold 31.12.2009	Sold 31.12.2010	Sold 30.06.2011
I. CAPITAL (rd.22 + 23 + 24), din care:	21	0	0	0
- capital subscris vărsat	22	8.600	8.600	8.600
- Capital subscris nevărsat	23	8.600	8.600	8.600
II. PRIME DE CAPITAL	25	0	0	0
III. REZERVE DIN REEVALUARE	26	0	0	0
IV. REZERVE	27	185.760	183.589	183.589
Acţiuni proprii	28	2.128.875	2.132.410	2.132.410
Câştiguri legate de instrumentele de capitaluri proprii	29	0	0	0
Pierderi legate de instrumentele de capitaluri proprii	30	0	0	0
V. PROFITUL SAU PIERDEREA REPORTAT(Ă) SOLD C (ct. 117)	31	0	0	0
SOLD D (ct. 117)	32	0	0	0
VI. PROFITUL SAU PIERDEREA EX. FINANCIAR SOLD C (ct. 121)	33	466.989	861.550	1.489.041
SOLD D (ct. 121)	34	0	0	0
Repartizarea profitului	35	394.560	627.491	213.882
CAPITALURI PROPRII-TOTAL (rd. 21+25+26+27-28+29-30+31-32+33-34-35)	36	0	0	0
Patrimoniul public	37	1.461.686	835.558	621.676
CAPITALURI - TOTAL (rd. 36+37)	38	0	0	0

Figura nr. 33: Indicatori absoluţi la XB Import – Export, 2009 -2010, 6 luni 2011

6. Indicatori derivaţi

Se prezintă analiza diagnostic la XB Import – Export sub denumirea de: **Raport de analiză diagnostic - SC XB IMPORT EXPORT SRL**

6.1.Diagnostic economico-financiar

6.1.1. Indicatori de echilibru financiar

Tabelul nr. 21: Calculul indicatorilor de echilibru financiar

Nr. Crt.	Anul Indicator	Simbol	Formula	2009	2010	Iunie 2011
1.	Capital propriu	CP		1.461.686	835.558	621.676
2.	Active imobilizate	AI		3.709.624	2.888.331	2.642.647
3.	**Fond de rulment propriu**	FRpr.	*CP-AI*	-2.247.938	-2.052.773	-2.020.971
4.	Stocuri	S		1.090.162	881.009	957.050
5.	Creanţe	C		2.251.549	782.385	912.925
6.	Datorii nebancare	Dnb		2.847.810	1.342.914	1.478.617
7.	**Necesar de fond de rulment**	NFR	*S+C-Dnb*	493.901	320.480	391.358
8.	**Trezorerie netă**	TN	*FRpr.-NFR*	-2.741.839	-2.373.253	-2.412.329
9.	Datorii pe termen mediu şi lung	Ctl		2.773.704	2.695.839	2.746.359

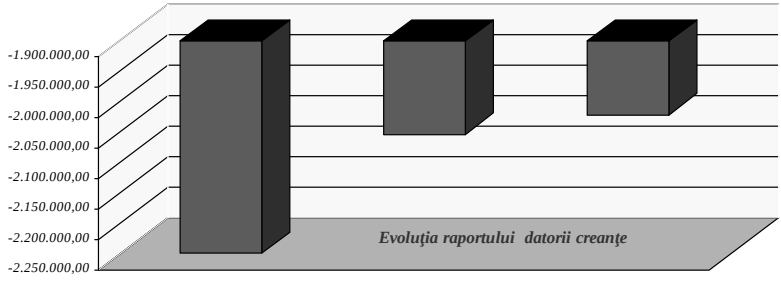


Figura nr. 34: Evoluţia raportului datorii creanţe

6.1.2. Indicatori de evoluţie

Tabelul nr. 22: Calculul indicatorilor de evoluţie

Nr. Crt.	Anul / Indicator	Simbol	Formula	2009	2010	6,2011
1.	Cifra de afaceri	CA		7.225.972	5.660.390	2.003.645
2.	Venituri totale	VT		8.234.098	6.160.158	2.181.386
3.	Cheltuieli totale	CT		8.621.325	6.779.399	2.395.268
4.	Rezultat brut	RB	*VT-CT*	-387.227	-619.241	-213.882
5.	Impozit pe profit	IMP		7.333	8.250	0
6.	Rezultat net	RN	*RB-IMP*	-394.560	-627.491	-213.882
7.	Număr personal (număr persoane)	N		31	24	25

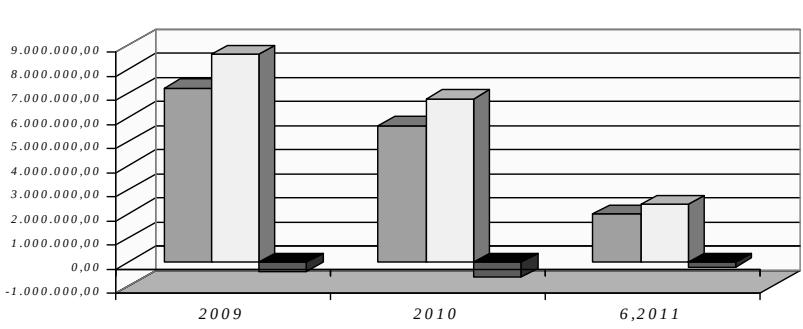


Figura nr. 35: Evoluţia rezultatului net

6.1.3. Indicatori de structură

Tabelul nr. 23: Calculul indicatorilor de structură

Nr. Crt	Indicator	Sim-bol	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
A.	**Indicatori pe bază de bilanţ**						
1.	Total activ	TA	*AI+AC+Cav.-Vav.*	Lei	7.234.392	4.880.447	4.846.652
2.	Activ imobilizat	AI		Lei	3.709.624	2.888.331	2.642.647
3.	Imobilizări necorporale	IN		Lei	3.326	1.959	1.371
4.	Imobilizări	IC		Lei	3.706.298	2.871.372	2.641.276

Nr. Crt	Indicator	Sim-bol	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
	corporale						
5.	Imobilizări financiare	IF		Lei	0	15.000	0
6.	Stocuri	S		Lei	1.090.162	881.009	957.050
7.	Ponderea activelor imobilizate în total activ	PAI	*(AI/TA)*100*	%	51,28	59,18	54,53
8.	Ponderea imobilizărilor necorporale în total activ	PIN	*(IN/TA)*100*	%	0,05	0,04	0,03
	Ponderea imobilizărilor necorporale în active imobilizate		*(IN/AI)*100*	%	0,09	0,07	0,05
9.	Ponderea imobilizărilor corporale în total activ	PIC	*(IC/TA)*100*	%	51,23	58,83	54,50
	Ponderea imobilizărilor corporale în active imobilizate		*(IC/AI)*100*	%	99,91	99,41	99,95
10.	Ponderea imobilizărilor financiare în total activ	PIF	*(IF/TA)*100*	%	0	0,31	0
	Ponderea imobilizărilor financiare în active imobilizate		*(IF/AI)*100*	%	0	0,52	0
11.	Ponderea stocurilor în total activ	PS	*(S/TA)*100*	%	15,07	18,05	19,75

Nr. Crt	Indicator	Sim-bol	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
12.	Active circulante	AC		Lei	3.524.768	1.988.620	2.204.005
13.	Ponderea activelor circulante în total activ	PAC	*(AC/TA)*100*	%	48,72	40,75	45,47
14.	Capital social	CS		Lei	8.600	8.600	8.600
15.	Ponderea capitalului social în total activ	PCS	*(CS/TA)*100*	%	0,12	0,18	0,18
16.	Capital propriu	CPr		Lei	1.461.686	835.558	621.676
17.	Ponderea capitalului propriu în total activ	PCPr	*(CPr/TA)* 100*	%	20,20	17,12	12,83
18.	Datorii totale	D		Lei	5.621.514	4.038.753	4.224.976
19.	Ponderea datoriilor în total activ	PD	*(D/TA)*100*	%	77,71	82,75	87,17
20.	Cheltuieli în avans	cha		Lei	0	3.496	0

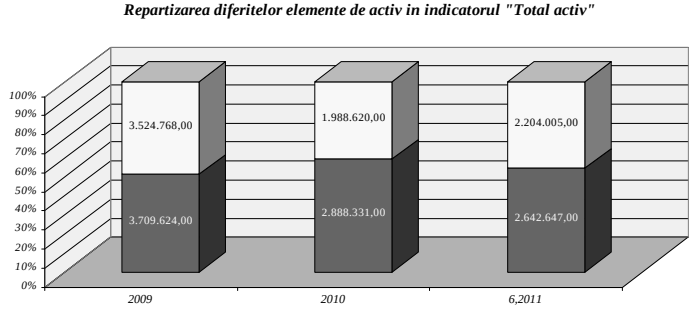
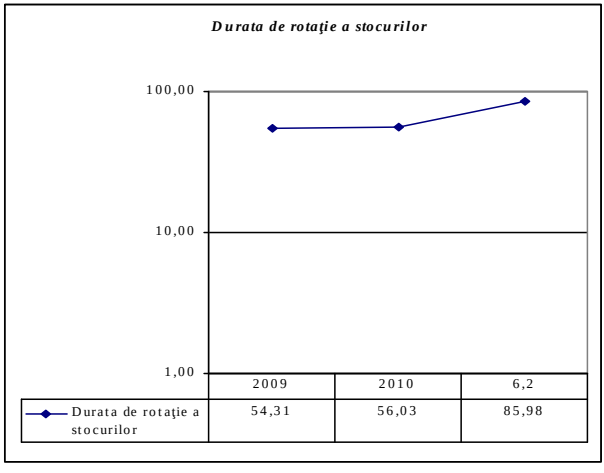


Figura nr. 36: Repartizarea diferitelor elemente de activ în indicatorul "Total activ"

6.1.4. Indicatori de gestiune

Tabelul nr. 24: Calculul indicatorilor de gestiune

Nr. Crt	Indicator	Simbol	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
1.	Cifră de afaceri	CA		Lei	7.225.972	5.660.390	2.003.645
2.	Stocuri	S		Lei	1.090.162	881.009	957.050
3.	Durata de rotaţie a stocurilor		*(S/CA)*360*	Zile	54,31	56,03	85,98
4.	Creanţe	C		Lei	2.251.549	782.385	912.925
5.	Durata de încasare a creanţelor		*(C/CA)*360*	Zile	112,17	49,76	82,01
6.	Datorii curente	Dc		Lei	2.847.810	1.342.914	1.478.617
7.	Durata de achitare a obligaţiilor curente		*(DC/CA)*360*	Zile	940,42	548,74	278,10



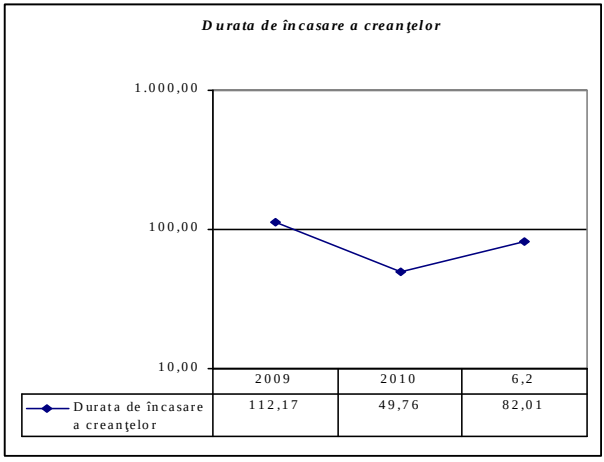


Figura nr. 37: Durata de rotaţie a stocurilor & durata de încasare a creanţelor

6.1.5. Indicatori de activitate

Tabelul nr. 25: Calculul indicatorilor de activitate

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
1.	Cifra de afaceri		Lei	7.225.972	5.660.390	2.003.645
2.	Indice de creştere a cifrei de afaceri	(CAi/Cai-1)* 100	*	100	78,33	35,40
3.	Valoare adăugată	Cs+A+Im Dob + PN	Lei	1.092.855	780.004	538.485
4.	Număr salariaţi	N	Pers.	31	24	25
5.	Cheltuieli cu personalul	Cs	Lei	403.210	332.768	196.044
6.	Productivitate a muncii pe baza valorii adăugate	VA/N	Lei/an	35.253,39	32.500,17	21.539,40
7.	Remunerarea factorului de	(Cs/VA)*100	%	36,90	42,66	36,41

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
	muncă					
8.	Amortisment	Am	Lei	921.084	964.066	483.770
9.	Cheltuieli cu alte impozite şi taxe	Imp	Lei	898	1.302	1.420
10.	Dobânzi	Dob	Lei	162.223	109.359	71.133
11.	Remunerarea macroeconomiei	(Imp/VA)*100	%	0,08	0,17	0,26
12.	Remunerarea capitalului împrumutat	(Dob/VA)*100	%	14,84	14,02	13,21
13.	Profit net	PN	Lei	-394.560	-627.491	-213.882
14.	Capital de autofinanţare	PN+Am	Lei	526.524	336.575	269.888

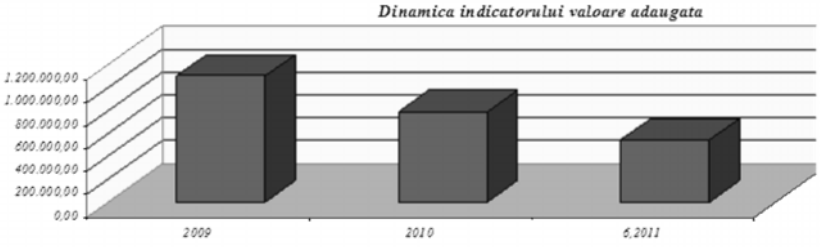


Figura nr. 38: Dinamica indicatorului valoare adăugată

6.2. Analiza diagnostic pe bază de indicatori şi rate

6.2.1. Rate de lichidare

Tabelul nr. 26: Evoluţia ratelor de lichidare

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
1.	Rata curentă	Rc= Active circulante/ Obligaţii curente	*	1,24	2,62	1,34
2.	Rata lichidităţii imediate1	(Disponibilităţi+ Creanţe) / Creanţe	*			
3.	Rata lichidităţii	Active circ-	*	0,85	0,82	0,84

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
	imediate	Stocuri/Datorii curente				
4.	Durata medie de încasare a creanţelor	(Creanţe/Cifra de afaceri)*360	Zile	112,17	49,76	82,01
5.	Durata medie de folosire a obligaţiilor	(Obligaţii curente/Cifra de afaceri)*360	Zile	141,88	85,41	132,83
6.	Rata acoperirii datoriilor	Obligaţii totale/ (Obligaţii totale+ Capitalul propriu)	*	0,79	0,83	0,87

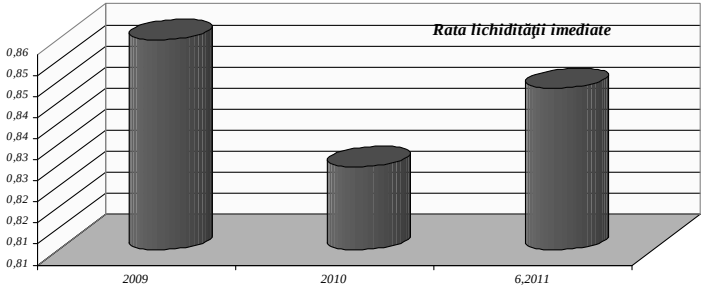


Figura nr. 39: Rata lichidităţii imediate

6.2.2. Rate de rentabilitate

Tabelul nr. 27: Evoluţia ratei de rentabilitate

Nr. Crt.	Indicator	Formula	2009	2010	Iunie 2011
1.	Rata rentabilităţii financiare	(Profit net/Capital propriu)*100	-26,99	-75,10	-34,40
	Profit Brut	PB	-387.227	-619.241	-213.882
2.	Rata rentabilităţii economice	(Profit brut/Capital permanent)*100	-26,49	-74,11	-34,40
3.	Rata rentabilităţii activelor ocupate	Profit brut/(Active imobilizate+ Active circulante) *100	-5,35	-12,70	-4,41
5.	Rata rentabilităţii veniturilor	(Profit net/Cifra de afaceri)*100	-5,46	-11,09	-10,67

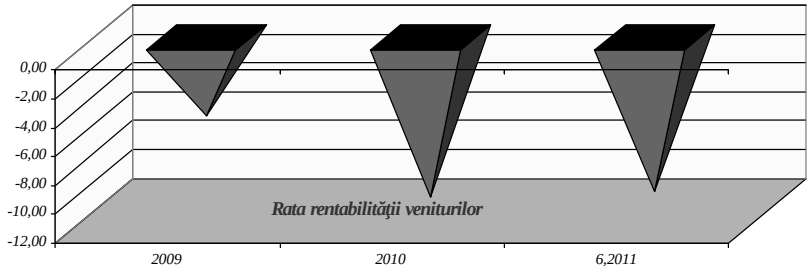


Figura nr. 40: Rata lichidităţii imediate

6.2.3. Rate de echilibru financiar

Tabelul nr. 28: Rate de echilibru financiar

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
1.	Rata autonomiei financiare=	Capital propriu/Capital permanent	%	169,96	97,16	72,29
2.	Rata acoperirii obligaţiunilor pe termen lung=	Obligaţii pe termen lung/Capital propriu	%	1,90	3,23	4,42

6.2.4. Rate de gestiune

Tabelul nr. 29: Evoluţia ratelor de gestiune

Nr. Crt.	Indicator	Formula	UM	2009	2010	Iunie 2011
1.	Rata stocurilor=	(Stocuri/Cifră de afaceri)*360	Zile	54,31	56,03	85,98
2.	Rata activelor circulante=	(Active circulante/Cifră de afaceri)*360	Zile	175,60	126,48	198
3.	Rotaţia activului=	(Activ total/Cifra de afaceri)*360	Zile	360,42	310,40	435,41

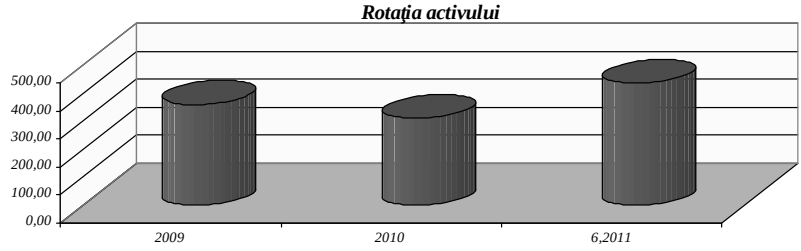


Figura nr. 41: Rotaţia activului

6.3. Analiza diagnostic a valorii adăugate

Tabelul nr. 30: Evoluţia gradului de integrare

Nr. Crt.	Indicator	Formula	2009	2010	Iunie 2011
1.	Valoarea adăugată	VA	1.092.855	780.004	538.485
2.	Valoarea producţiei totale	VP	8.234.098	6.160.158	2.181.386
3.	Gradul de integrare=	VA/VP	0,13	0,13	0,25
4.	Gradul de integrare=	VA/CA	0,15	0,14	0,27

9.4. Solvabilitate firmei

Tabelul nr. 31: Indicatori de solvabilitate

Nr. Crt.	Indicator	Formula	2009	2010	Iunie 2011
1.	Solvabilitate pe termen scurt:				
	Solvabilitate generală	Activ circulant/ Datorii	0,63	0,49	0,52
	Solvabilitate imediată	Disponibilităţi/ Datorii	0,63	0,49	0,52
2.	Structura de îndatorare	I=Datorii/ Total pasiv	0,78	0,83	0,87
		I=Datorii/ Capital propriu	3,85	4,83	6,80

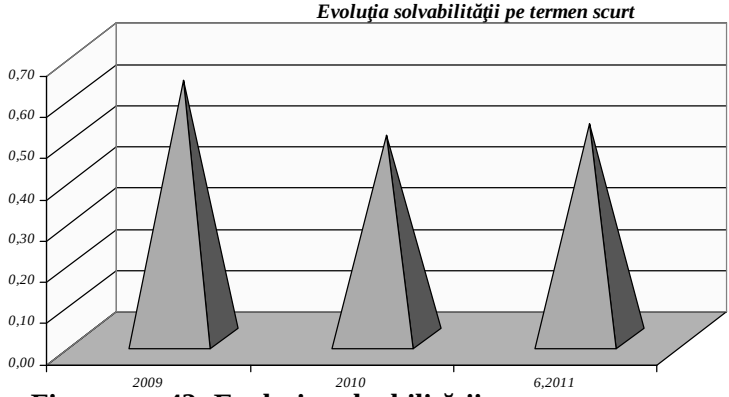


Figura nr. 42: Evoluţia solvabilităţii pe termen scurt

9.5. Activul net

Tabelul nr. 32: Activul net

Nr. Crt.	Indicator	Formula	2009	2010	Iunie 2011
1.	Activul net	TA-Datorii	1.612.878	841.694	621.676
2.	Rata utilizării fondurilor investite	Profit net/Activul net contabil	-0,24	-0,75	-0,34
3.	Rata rentabilităţii	Profit/Cost	-0,04	-0,09	-0,09
4.	Rata profitabiliăţii activităţii firmei	Profit /Vânzări	-0,05	-0,10	-0,10

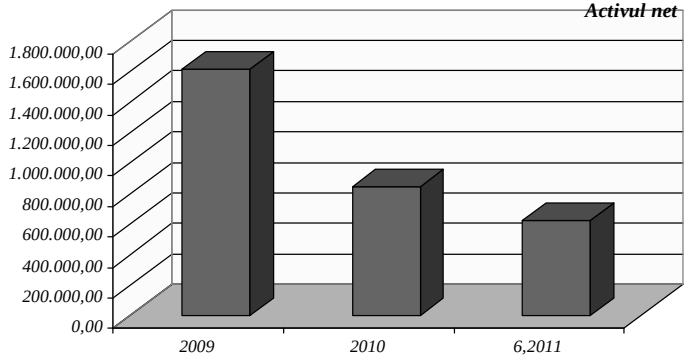


Figura nr. 43: Activul net

7. Model rapid de determinare a stării de faliment

Constă în analiza unui pachet de indicatori vis-a-vis de un nivel standard considerat ideal.

Tabelul nr. 33 Studiu de caz: Evaluarea indicatorilor derivaţi pentru XB Import – Export

Indicator	Simbol	Formula	UM	2009	2010	6,2011	Ideal
Cifra de afaceri	CA		Lei	7.225.972	5.660.390	2.003.645	30% creş-tere anuală
Indicele cifrei de afaceri		CAn/CAn-1	*	-	0,78	0,35	>1.3
Rezultat brut	RB	VT-CT	Lei	-387.227	-619.241	-213.882	>0
Rata profitului brut		(Profit brut x 100) / Venituri totale	%	-5,36%	-10,94%	-10,67%	15%
Rezultat net	RN	RB-IMP		-394.560	-627.491	-213.882	>0
Rata profitului net		(Profit net x 100) / Venituri totale	%	-5,46%	-11,09%	-10,67%	12%
Creanţe	C		Lei	2.251.549	782.385	912.925	
Durata de încasare a creanţelor		(C/CA)*360	Zile	112,17	49,76	82,01	30 zile
Datorii curente	Dc	0	Lei	2.847.810	1.342.914	1.478.617	
Durata de achitare a obligaţiilor curente		(DC/CA)*360	Zile	940,42	548,74	278,10	<45 zile
Datorii pe termen mediu şi lung	Ctl		Lei	2.773.704	2.695.839	2.746.359	
Durata de		(Ctl/CA)*360	Zile	138,19	171,45	246,72	< 2

Indicator	Simbol	Formula	UM	2009	2010	6,2011	Ideal
achitare a obligaţiilor pe termen lung							ani
Datorii totale	D	0	Lei	5.621.514	4.038.753	4.224.976	
Durata de achitare a obligaţiilor totale		(DC/CA)*360	Zile	280,07	256,86	379,56	<775 zile
Active circulante	AC	0	Lei	3.524.768	1.988.620	2.204.005	
Lichiditatea generala		Active curente / Datorii curente	*	1,24	1,48	1,49	> 1.8
Stocuri	S		Lei	1.090.162	881.009	957.050	
Rata lichidităţii imediate		Active circ-Stocuri/Datorii curente	*	0,85	0,82	0,84	>1.3
Capital propriu	CP	0		1.461.686	835.558	621.676	
Total Pasiv = Total activ	TP = TA	AI+AC+Cavans-Vavans	Lei	7.234.392	4.880.447	4.846.652	
Solvabilitate generală		Activ circulant/Datorii		0,63	0,49	0,52	> 0.9
Număr personal (număr persoane)	N			31	24	25	
Productivitatea muncii		CA/N	Lei/Pers	233.095,87	235.849,58	80.145,80	
Cheltuieli cu personalul	Cs		Lei	403.210	332.768	196.044	
Salariul mediu lunar		Număr personal /Cheltuieli cu personalul		13.006,77	13.865,33	7.841,76	

Indicator	**Simbol**	**Formula**	**UM**	**2009**	**2010**	**6,2011**	**Ideal**
Salariul mediu brut pe anul 2011		[art. 15 din Legea bugetului asigurărilor sociale de stat pe anul 2011, LEGEA nr. 287/2010 din 28 decembrie 2010, publicata in Monitorul Oficial nr. 880 din 28 Decembrie 2010]			1.836	2.022	
Indicele productivităţii muncii		WPn/WPn-1		-	1,01	0,34	Iwp> Is
Indicele salariului mediu lunar		Sn/Sn-1		-	1,07	0,57	
Cash flow		PN+Am	Lei	526.524	336.575	269.888	

Constatarea stării de intrare în incapacitate de plată

Constatarea stării de intrare probabilă în incapacitate de plată a societăţii, propunem a se realiza fie printr-un model clasic de risc de faliment (Altman cu 5 variabile, Conan-Holder cu 5 variabile, etc.) fie prin următorul model simplificat de determinare a riscului de faliment:

1. *Constatarea că societatea se înregistrează cu pierdere:*
   - În ultimul semestru de activitate: 5 puncte
   - În ultimele două semestre de activitate: 10 puncte
   - În ultimele trei semestre de activitate: 15 puncte

2. *Calcul indicatorului: „**perioadei de rambursare a datoriilor**”* pe baza relaţiei: $T_D = \frac{Datorii\ \ totale}{Cifra\ de\ afaceri} \cdot 365$ pentru ultimul exerciţiu financiar.
   - Dacă $Td < 60\ zile \rightarrow$ 0 puncte
   - Dacă $Td \in [60-120]\ zile \rightarrow$ 5 puncte

- Dacă $Td \in [120-360]\, zile \rightarrow$ 10 puncte
- Dacă $Td > 360\, zile \rightarrow$ 15 puncte

3. *Calculul indicatorului: „**perioadă de recuperare a creanţelor**”* pe baza relaţiei $T_{Cr} = \frac{Creante}{Cifra\ de\ afaceri} \cdot 365$
   - Dacă $T_{Cr} < 45\, zile \rightarrow$ 0 puncte
   - Dacă $T_{Cr} \in [45-90]\, zile \rightarrow$ 5 puncte
   - Dacă $T_{Cr} \in [90-270]\, zile \rightarrow$ 10 puncte
   - Dacă $T_{Cr} > 270\, zile \rightarrow$ 15 puncte

4. *Calculul indicatorului: „**grad de îndatorare**”* pe baza relaţiei:
   $Gr\ indat = \frac{Datorii\ totale}{Cifra\ de\ afaceri} \cdot 100$
   - Dacă $G_{r\ indat} < 10\% \rightarrow$ 0 puncte
   - Dacă $G_{r\ indat} \in [10\%, 30\%] \rightarrow$ 5 puncte
   - Dacă $G_{r\ indat} \in (30\%, 50\%] \rightarrow$ 10 puncte
   - Dacă $G_{r\ indat} > 50\% \rightarrow$ 15 puncte

5. Calculul indicatorului: ***„lichiditate patrimonială”*** pe baza relaţiei: $L_p = \frac{A_c - P_i - S_{fpv}}{D_{ts}}$ unde:
   A_c - Active circulante;
   P_i - Pierderea în ultimul exerciţiu financiar;
   S_{fpv} - Stocuri fără posibilitate de valorificare;
   D_{ts} - Datorii pe termen scurt (mai mici de un an).
   - Dacă $L_p > 160\% \rightarrow$ 0 puncte
   - Dacă $L_p \in [130\%, 160\%] \rightarrow$ 5 puncte
   - Dacă $L_p \in [100\%, 130\%) \rightarrow$ 10 puncte
   - Dacă $L_p < 100\% \rightarrow$ 15 puncte

Interpretarea modelului simplificat de determinare a riscului de faliment, pe baza adiţionării de puncte prin funcţia scor propusă, este următoarea:

Categoria A:	Risc iminent de faliment	60 p.
Categoria B:	Risc major de faliment	[45 – 60 p.)
Categoria C:	Risc moderat de faliment	[30 – 45 p.)
Categoria D:	Risc scăzut de faliment	[15 – 30 p.)
Categoria E:	Fără risc de faliment	< 15 p.

8. Afaceri exotice „Pieţele de creditor P2P”

În afară de bănci, există şi alte posibilităţi de face rost de lichidităţi. Un astfel de culoar financiar este şi conceptul ”peer to peer”.

***Caseta nr. 6: Pieţele de creditor P2P*[43]**

Companiile în reţea din sectorul financiar oferă alternative profitabile debitorilor, creditorilor, investitorilor şi altor persoane implicate în relaţii financiare tradiţionale. De exemplu, pieţele de creditare peer-to-peer (p2p) le permit oamenilor să ofere şi să obţină împrumuturi de bani, între ei, fără a mai recurge la bănci. Prin intermediul împrumuturilor sociale, atât creditorii, cât şi debitorii obţin dobânzi mai bune decât cazul modelului bancar tradiţional. Trocul de bunuri şi servicii este o altă tranzacţie financiară alternativă, care câştigă popularitate printre consumatori.

Datorită proliferării globale a fenomenului reţelelor de socializare, creditarea socială începe să capete proporţii: au apărut pieţe de creditare p2p în Japonia, Australia, Statele Unite, Italia şi Olanda. Germania a pătruns pe listă în 2007, când compania denumită Smava s-a alăturat platformelor online de creditare socială. Sistemul funcţionează la fel ca

[43] Sursă: Lisa Ganski, op. cit, pag. 209-21

atunci când luaţi sau daţi bani cu împrumut familiei şi prietenilor, singura diferenţă fiind faptul că există mii de oameni dispuşi să fie de acord cu condiţiile dumneavoastră. După înregistrarea gratuită şi verificarea conturilor şi creditelor bancare, cetăţenii germani pot oferi sau solicita un împrumut prin intermediul platformei online a companiei Smava. Debitorii postează suma solicitată, care poate varia între 500 şi 10.000 de euro, descriu scopul în care vor folosi banii, indicând rata preferată a dobânzii. Apoi, creditorii licitează împrumutul, care trebuie să fie multiplu de 500. Compania percepe debitorului o taxă de 1% din suma creditată.

***Big Carrots**: facilitează creditarea socială. Persoanele fizice împrumută bani companiilor din Marea Britanie[44].*

***Business Partnership Canada:** pune în legătură proprietarii unor companii mici cu antreprenori interesaţi de contracte de tip barter şi fuzionare.[45]*

***Community Connect Trade Association**: asociaţie de proprietari de afaceri şi profesionişti care îşi comercializează produsele şi serviciile, în schimbul lucrurilor de care au nevoie.[46]*

***Expensure:** simplifică complexitatea sharing-ului facturilor şi a cheltuielilor cu alţi oameni.[47]*

***GrupoBarter**: facilitează tranzacţiile bazate pe barter în America de Sud.[48]*

***Kisskissbankbank**: instrument care ajută artiştii şi companiile de prodicţie să îşi finanţeze proiectele.[49]*

[44] http://www.bigcarrots.com
[45] http://www.businesspartnerships.dobarter.com
[46] http://www.communityconnecttrade.com
[47] http://www.expensure.com
[48] http://www.barterhouse.cl

***Lending Club**: reţea de creditare socială, care reuneşte investitorii şi debitorii în vederea furnizării creditelor personale.*[50]

9. Afacere la cheie: „Spaţiu comercial”

Galaţi, 17 august, 2011
Cartier Port, str. Portului
Analiză spaţii comerciale la parter

Tabelul nr. 34: Bloc Brateş

Nr. crt	Stare actuală	Ultima destinaţie	Proprietar	Suprafaţă /mp	Chiria cerută	Preţ cerut
1.	Liber	Birouri	Romportmet	100	Nu ştiu	Nu ştiu
2.	Liber	Bufet	SC Regal SA	150	Nu ştiu	Nu ştiu
3.	Liber	Birouri	XB IMP-EXP	120	1500 E/lună	250000 E
4.	Liber	Birouri	CONSTRUCT DESGIN SRL	120	Nu ştiu	Nu ştiu
5.	De vânzare	Fitness (cu saună) – se pot da bani în etape		170	1000E/lună	1200 E/mp
Total				690		

Tabelul nr. 35: Bloc Jiul

Nr. crt.	Stare actuală	Ultima destinaţie	Suprafaţă /mp	Chiria cerută	Preţ cerut
1.	Liber	Magazin piese auto	120	Nu ştiu	Nu ştiu
2.	Birouri	Alimentară	340	Nu ştiu	Nu ştiu
3.	Schimb valutar	Alimentară	30	Nu ştiu	Nu ştiu
4.	Liber	Alimentară	120	Nu ştiu	Nu ştiu
5.	Liber	Termopan	80	Nu ştiu	Nu ştiu
Total			690		

[49] http://kisskissbankbank.com
[50] http://www.lendingclub.com

Se cere o analiză a acestor spaţii cu scopul de a începe o activitate comercială în următoarele 2 luni.

Tabelul nr. 36: Analiza spaţiilor

Nr. spaţiu	Stare actuală	Foto	Ultima destinaţie	Posibilă destinaţie
1.	Liber		Birouri	Bancă, Casă de mode cu atelier propriu
2.	Liber		Bufet	Restaurant, Bar, Piterie
3.	Liber		Birouri	Bancă, Farmacie, Grădiniţă
4.	Liber		Birouri	Banca, Birouri
5.	De vânzare		Fitness	Grădiniţă, Club

6.	Liber		Magazin piese auto	Magazin de desfacere, Birouri
7.	Birouri		Alimentară	Alimentara cu standuri de închiriat pentru producătorii individuali de lactate
8.	Schimb valutar		Alimentară	Magazin cu atelier propriu de bijuterii
9.	Liber		Alimentară	Alimentara cu standuri de închiriat pentru producătorii individuali de carne
10.	Liber		Termopan	Magazin de cu articole de pescuit, Jucării, Artizanat

Situaţia, la prima vedere pare să fie caracterizată prin:

- Oferta mare;
- Cerere mică;
- Spaţii redundante (spaţii în plus);
- Zonă relativ bună.

Din cele zece spaţii ocupate, cu activitate relativ restrânsă, sunt următoarele:

Tabelul nr. 37: Spatii comerciale ocupate

Nr. spaţiu	Destinaţie activitate	Primă impresie
7.	Birouri + Magazin Centrale instalaţii termice	Cochet, design, ARE SPAŢIU REDUNDANT
8.	Schimb valutar	Cochet, MIC, FĂRĂ VAD

Celelalte spaţii au grad de ocupare foarte mic sau deloc.

Tabelul nr. 38: Spatii comerciale ocupate parţial sau deloc

Nr. crt.	Situaţie activitate	Primă impresie
1.	Nefolosit de 3 – 4 ani	Geamuri sparte, neîngrijit, hidroizolaţie proastă
2.	Nefolosit de 3 – 4 ani	Destinaţie bufet, poate fi acceptabilă la o chirie mică
3.	Nefolosit de 3 – 4 ani	Aspect îngrijit, cere 250.000 euro (enorm)
4.	Folosit	Aspect îngrijit
5.	Încă în folosinţă: sala FITNES, grup sanitar, saună	Aspect neîngrijit, spaţiu neadecvat
6.	Nefolosit de 6 – 8 ani	Aspect neîngrijit, geamuri sparte, cu utilităţi dezafectate
9.	Nefolosit de o săptămână	Aspect îngrijit, fără vad, concurenţă mare
10.	Nefolosit de 4 – 6 ani	Aspect neîngrijit, proprietarul nu vrea să vândă sau să închirieze

Având în vedere informaţiile actuale, datele despre proprietar, cererile de servicii în zonă, necesarul de reparaţii, apreciez că rămân de analizat trei spaţii şi anume:

Tabelul nr. 39: Cele trei spaţii comerciale analizate

Nr. crt.	Ultima destinaţie	Proprietar	Cerere chirie E/lună	Cerere preţ	Posibilă destinaţie
2.	Bufet	SC REGAL SA	1000	NU	Bufet, Produse de lux Software
3.	Birouri, acum nefolosit	XB Import Export	1500	250000 E	Notar, bancă, farmacie, Vodafone, Software
5.	Sală Fitness	Firmă privată	1000	210.000 E	Fitness alimentară, restaurant, Software

Analiză zonă

Zona Port este o zonă foarte frumoasă, cu blocuri şi case, cu populaţie în curs de îmbătrânire şi pensii relativ mici.

Populaţia din zonă, în evidenţa parohiei Sfinţilor apostoli Petru şi Pavel, este în jur de 780 de familii, ceea ce înseamnă circa 2000 de persoane: părinţi 33%, copii 33% şi bătrâni 33%. Pentru această structură de populaţie, spaţiile nu au o destinaţie adecvată. Este nevoie de o altă abordare. Pentru a definitiva o altă abordare propun organizarea unei şedinţe de brainstorming în cercul relaţional: prieteni, colaboratori şi relaţii de moment.

Şedinţa de brainstorming[51]

1) Dacă ai fi proprietarul spaţiului "X", ce activităţi ai dezvolta?
2) În ce ar consta atractivitatea ofertei tale (cârligul)?
3) Cât eşti dispus să investeşti în el, din care: banii tăi/banii altora?

Tabelul nr. 40: Şedinţa de brainstorming

Membru / Echipă	Bufet 1000 E/lună chirie	Birouri XB IMP EXP 1000E/lună - 250.000E	Sală Fitness 1000 E/lună - 210.000 E
Alege destinaţia dorită pentru			

[51] Constă în răspunsul la noi întrebări, de către mai mulţi participanţi la şedinţă

Membru / Echipă	**Bufet** 1000 E/lună chirie	**Birouri** XB IMP EXP 1000E/lună - 250.000E	**Sală Fitness** 1000 E/lună - 210.000 E
Alege metoda de promovare			
Investiţia, din care:			
Bani tăi			
Alte surse de finanţare			

Tabelul nr. 41: Dacă ai fi proprietarul spaţiului "X", ce activităţi ai dezvolta?

Membru / Echipă	**Bufet** 1000 E/lună chirie	**Birouri** XB IMP EXP 1000 E/lună 250.000 euro	**Sală Fitness** 1000 E/lună 210.000 euro
Riana	Grădiniţă	Spaţiu joacă copii	Cosmetică
Monica	Catering	Cafenea Literară	Sală de joacă pt. copii
Mihaela	Restaurant specific românesc	Sală pentru curs specializat: arte marţiale, Tae-Bo, dans sportiv	Sala organizare petreceri copii si loc joacă copii
Veronica	Catering, împinge tava	Notariat	Cursuri dans modern
George 1	Sediu, Bijuterie, Feronerie, Ascuţitorie, Mobilă	IFN + Vodafone + Croitorie	Clinica Medicover
George 2	Soft pentru afaceri	Soft pentru UE + SUA	Soft pentru BRIC (Brazilia, Rusia, India, China)

Tabelul nr. 42: În ce ar consta atractivitatea ofertei (cârligul)?

Membru / Echipă	**Bufet**	**Birouri** **XB IMP - EXP**	**Sală Fitness**
Riana	Preţ mic	Preţ mic	Preţ mic
Monica	2 fete care să ofere produse în zonă, pe stradă	Afişe la facultate, eventual 2 profesori pentru promovare	Închiriat Banner sau Panou centru, broşuri + pliante

Membru / Echipă	Bufet	Birouri XB IMP - EXP	Sală Fitness
Mihaela	Restaurant specific românesc	Se alege un personal supercalificat, cu un număr rezonabil de persoane, preţ atractiv	Reclamă cu jucării clasice, fără instigare la violenţă juvenilă, spaţiu fără PC, jocuri video
Veronica	Pliante cu ofertă site	Anunţ în zonă	SITE
George 1	George te face frumos	Pregătire pentru afaceri: Finanţare, Telefoane, Prezenţă	Minte sănătoasă şi corp sănătos
George 2	24h/24h, 7 zile pe săptămână, 365 zile pe an	24h/24h	Brazilia, Rusia, India, China

Tabelul nr. 43: Cât eşti dispus să investeşti în spaţiul/activitatea din care, banii tăi şi banii altora:

Spaţiu / Respondent	Valoare investiţie, EURO	Bufet	Birouri XB IMP - EXP	Sală Fitness
Riana	*Investiţia, din care:*	**100.000**	**100.000**	**100.000**
	Bani tăi	50.000	50.000	50.000
	Fonduri europene	50.000	50.000	50.000
Monica	*Investiţia, din care:*	**15.000**	**8.000**	**20.000**
	Bani tăi	3.000	2.000	5.000
	Alte fonduri	12.000	6.000	15.000
Mihaela	*Investiţia, din care:*	**15.000**	**5.000**	**9.500**
	Bani tăi	5.000	2.000	2.500
	Alte fonduri	10.000	3.000	7.000
Veronica	*Investiţia, din care:*	**10.000**	**20.000**	**10.000**
	Bani tăi	4.000	10.000	5.000
	Alte fonduri	6.000	10.000	5.000
George 1	*Investiţia, din care:*	**100.000**	**300.000**	**30.000**
	Bani tăi	20.000	20.000	20.000
	Alte fonduri	80.000	180.000	10.000
George 2	*Investiţia, din care:*	**300.000**	**380.000**	**500.000**
	Bani tăi	20.000	20.000	20.000
	Alte fonduri	280.000	360.000	480.000

Tabelul nr. 44: Concluzii generale asupra celor trei spatii studiate

Membru / Echipă		Bufet	Birouri XB IMP - EXP	Sală Fitness
Riana	Destinaţie	**Grădiniţă**	**Spaţiu joacă copii**	**Cosmetică**
	Atractivitate	Preţ mic	Preţ mic	Preţ mic
	Investiţia, din care:	100.000	100.000	100.000
	Bani tăi	50.000	50.000	50.000
	Fonduri europene	50.000	50.000	50.000
Monica	Destinaţie	**Catering**	**Cafenea Literară**	**Sală de joacă pt. copii**
	Atractivitate	2 fete care să ofere produse în zonă, pe stradă	Afişe la facultate, eventual 2 profesori pentru promovare	Închiriat Banner sau Panou centru, broşuri + pliante
	Investiţia, din care:	15.000	8.000	20.000
	Bani tăi	3.000	2.000	5.000
	Alte fonduri	12.000	6.000	15.000
Mihaela	Destinaţie	**Restaurant specific românesc**	**Sală pentru curs specializat:** arte marţiale, Tae-Bo, dans sportiv	**Sala organizare petreceri copii si loc joacă copii**
	Atractivitate	Restaurant specific românesc	Se alege un personal supercalificat, cu un număr rezonabil de persoane, preţ atractiv	Reclamă cu jucării clasice, fără instigare la violenţă juvenilă, spaţiu fără PC, jocuri video
	Investiţia, din care:	15.000	5.000	9.500
	Bani tăi	5.000	2.000	2.500

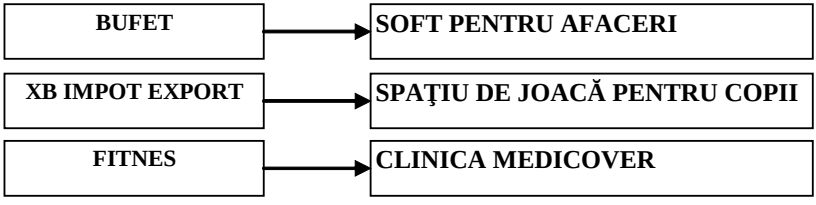
Membru / Echipă		**Bufet**	**Birouri XB IMP - EXP**	**Sală Fitness**
	Alte fonduri	10.000	3.000	7.000
Veronica	Destinaţie	**Catering, împinge tava**	**Notariat**	**Cursuri dans modern**
	Atractivitate	Pliante cu ofertă site	Anunţ în zonă	SITE
	Investiţia, din care:	10.000	20.000	10.000
	Bani tăi	4.000	10.000	5.000
	Alte fonduri	6.000	10.000	5.000
George 1	Destinaţie	**Sediu, Bijuterie, Feronerie, Ascuţitorie, Mobilă**	**IFN + Vodafone + Croitorie**	**Clinica Medicover**
	Atractivitate	George te face frumos	Pregătire pentru afaceri: Finanţare, Telefoane, Prezenţă	Minte sănătoasă şi corp sănătos
	Investiţia, din care:	100.000	300.000	30.000
	Bani tăi	20.000	20.000	20.000
	Alte fonduri	80.000	180.000	10.000
George 2	Destinaţie	**Soft pentru afaceri**	**Soft pentru UE + SUA**	**Soft pentru BRIC** (Brazilia, Rusia, India, China)
	Atractivitate	24h/24h, 7 zile pe săptămână, 365 zile pe an	24h/24h	Brazilia, Rusia, India, China
	Investiţia, din care:	300.000	380.000	500.000
	Bani tăi	20.000	20.000	20.000
	Alte fonduri	280.000	360.000	480.000

Şedinţa de brainstorming a arătat că există şi alte domenii de activitate în care se poate investi. Dintre opţiunile noi mai menţionez:

- Sală de cursuri de dans
- SOFT
- Catering
- Spaţiu de joacă pentru copii
- Bijuterie
- IFN (instituţie financiară nebancară)

În toate cazurile există o problemă fundamentală: managerul de proiect. Probabil se vor găsi investitori mai repede decât managerii de proiect. Cel puţin la acest punct de analiză, apreciez că zona nu permite deschiderea unor locaţii de forma: restaurant, bijuterie, croitorie etc., adică locaţii atractive pentru zone pietonale cu trafic.

Din analiza de brainstorming rezultă în opinia mea că analiza de deschidere spaţii comerciale în zona PORT va continua pentru următoarele destinaţii:



10. Inginerii financiare: „FACTORING-ul”

FACTORING-ul este o tehnică de finanţare a activităţii curente mai scumpă decât linia de credit dar se pretează acelor societăţi care nu îndeplinesc criteriile de bonitate bancară (nu au trei ani de activitate, nu au cifra de afaceri, nu au profit etc.).

FACTORING-ul în formă simplă constă în parcurgerea etapelor:

Figura nr. 44: Parcurgerea etapelor de FACTORING

Furnizorul emite factura, banca plăteşte factura mai puţin comisionul, clientul primeşte factura, clientul plăteşte la scadenţă factura.

La rândul său furnizorul este client şi trebuie să plătească la furnizorii săi, poate tot prin factoring.

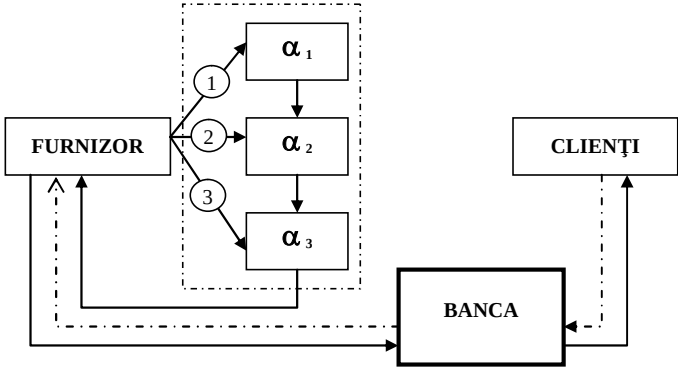


Figura nr. 45: FACTORING-UL la limita legii

FACTORING-UL la limita legii prevede o celulă de multiplicare a banilor care îl face pe furnizor un agent economic cu bonitate bancară (cifră de afaceri, profit, lichiditate, solvabilitate).

Între furnizor şi celula de multiplicare nu există schimb de mărfuri, există numai schimb de hârtii/facturi.

Pentru plata facturilor de multiplicare se foloseşte "ACARUL PĂUN" care din lipsă de bani, acceptă de la FURNIZOR condiţii de creditare de două – trei ori mai mari decât condiţiile bancare.

În final, ACARUL PAUN, după mai multe cicluri BANI – MARFĂ – BANI, va da faliment şi va genera pierderi la mai mulţi agenţi economici implicaţi in ciclu.

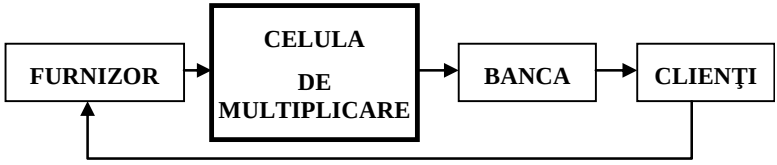


Figura nr. 46: Ciclul BANI – MARFĂ – BANI pentru plata facturilor care foloseşte "ACARUL PĂUN"

Inclusiv banca, avidă după câştiguri facile şi la scurt timp, va suferi pierderi.

De la începutul crizei (octombrie 2008) FACTORING – ul este acceptat de bănci într-o măsură mai mică şi cu condiţii mai riguroase.

11. Exemple de întrebări grilă

1. **Videobook-ul "Bazele contabilităţii" este scris de:**
   a. Negoescu Gheorghe;
   b. Lucian Budacia;
   c. Robert Kiyosaki.
2. **Managerul are nevoie de contabilitate:**
   a. obligatoriu bilanţ şi cont de profit şi pierdere;
   b. obligatoriu debit – credit;
   c. obligatoriu raport activ – pasiv.
3. **Rata lichidităţii este un indicator:**
   a. absolut;
   b. derivat;
   c. doar arată calitatea apei.

4. Factoring-ul este:

a. o tehnică de finanţare;
b. o cale de transport mărfuri;
c. o escrocherie financiară.

5. Business Partnerships Canada:

a. facilitează creditarea socială; persoanele fizice împrumută bani companiilor din Marea Britanie;
b. pune în legătură proprietarii unor companii mici cu antreprenori interesaţi de contracte de tip barter şi fuzionare;
c. instrument care ajută artiştii şi companiile de producţie să îşi finanţe proiectele.

LECŢIA A VI-A. INTELIGENŢA FINANCIARĂ

1. ***Obiective***
2. ***Recapitulare***
3. ***Regulile de aur ale lui Larry John***
4. ***Un rău necesar: căsătoria***
5. ***IQ-ul financiar***
6. ***Afaceri exotice: „Produse porţionate la comandă”***
7. ***Afacere la cheie: „Consultanţă on-line”***
8. ***Inginerii financiare: „Casa în lei”***
9. ***Arborele aşteptărilor***
10. ***Exemple de întrebări grilă***

1. Obiective

După ce vei citi şi înţelege aplicaţiile din această lecţie vei şti:

1. Ce potenţă financiară ai la vârsta la care ai citit această carte;
2. Cum să câştigi în faţa concurenţei folosind principiul “de două ori mai bine la jumătate de preţ”;
3. Cum să câştigi bani, cum să plăteşti impozite mici, cum să plasezi bani şi cum să te informezi despre oportunităţile din domeniul financiar;
4. Cum devii membru ACEAR?

Obiectivul principal: să înveţi să plăteşti cât mai puţine impozite fără să încalci legea! Dintre obiectivele secundare mai importante sunt:

1. Să conştientizezi faptul că nivelul de iniţiativă care îţi asigură un trai decent este: ACŢIONEAZĂ!

2. Să înţelegi că ai nevoie de o altă strategie cu privire la "vârsta a treia" şi anume că faci parte din generaţia care a plătit pentru pensie dar nu va avea pensie; Altfel spus va trebui să te consolezi cu ideea că va trebui să munceşti până mori;
3. Dacă nu ai mai făcut afaceri până acum, trebuie să începi totuşi cu ceva: o afacere de 10.000 euro folosind stilul de conducere TELL.

Cuvinte cheie: Tell, Sell, Ask, Joint, Acţionează, Propune, Întreabă, Aşteaptă, IQ Financiar.

Într-o altă ordine de idei, menţionez faptul că această carte este scrisă sub egida ACEAR (Asociaţia Consultanţilor pentru Expertize din România) în care vă puteţi înscrie şi dumneavoastră dacă sunteţi de acord cu statutul asociaţiei (Anexa nr. 38) şi dacă absolviţi un curs organizat de ACEAR, sau dacă sunteţi membrul uneia dintre asociaţiile profesionale: CECCAR, CAFR, ANEVAR sau UNPIR.

Cotizaţia de membru ACEAR de 50 lei/an, contravaloarea unui curs sau cărţi realizate sub egida ACEAR se pot plăti în contul ACEAR deschis la MARFIN BANK Galaţi, cod IBAN: **RO09 EGNA 1010 0000 0027 1144** cu menţiunea „suma reprezintă……..".

Pentru a deveni **membru ASPIRANT ACEAR** este suficient să transmiteţi un mail pe adresa **negoescugl@yahoo.com** cu subiectul "membru aspirant", şi un text din care să rezulte:

Nume ……..…….. Prenume ……

Adresă de corespondenţă prin poştă ……

……..

Adresă de mail ……..

Telefon mobil ……...

Telefon fix ……..

Fax ……..

În baza înscrierii ca membru aspirant, veţi beneficia gratuit de o

informare periodică cu privire la ce activităţi se desfăşoară sub egida ACEAR.

2. Recapitulare

Pentru a intra în afaceri ai nevoie mai întâi să vezi dacă merită şi apoi dacă poţi. În opinia mea, până la criza din 2008, se putea gândi şi aşa: oare merită efortul? Oare pot să fac o afacere?

După criza din 2008, situaţia s-a deteriorat aşa de grav încât a intra într-o afacere este o problemă de VIAŢĂ ŞI DE MOARTE! Nu se mai poate trăi fără un minim de bani pentru existenţă, economii şi acumulare.

Trăim alte vremuri, oamenii au devenit mai răi, mai comozi, mai invidioşi. Nu vom avea bani pentru medicamente, îmbrăcăminte şi alimente sănătoase. Singura soluţie este să câştigăm bani din mai multe culoare. Cele mai bune culoare sunt cele de "patron" şi "investitor".

Locuiesc într-un cartier din Galaţi, pe malul Dunării, într-o zonă relativ frumoasă din Galaţi. Am analizat situaţia spaţiilor comerciale de la două blocuri din cartier, cu faţada spre Dunăre: BRATEŞ 1 şi JIUL. La parterul acestor blocuri sunt 10 spaţii comerciale, dintre care active sunt numai 2, celelalte 8 sunt de vânzare sau de închiriat.

Deci se poate face ceva în aceste spaţii. Important este să cauţi în permanenţă ceva care se vinde. Important este să nu te laşi pe gubaş! Ai nevoie de încredere în tine! Ieşi în stradă şi meditează, vorbeşte cu membrii cercului relaţional si ACŢIONEAZĂ.

În viaţa curentă există patru nivele de iniţiativă:

1. **AŞTEAPTĂ**
2. **ÎNTREABĂ**
3. **PROPUNE**
4. **ACŢIONEAZĂ**

Dacă eşti în partea AŞTEAPTĂ, este grav! Din partea ÎNTREABĂ se poate face ceva dacă începi să PROPUI. Trăieşti decent numai din poziţia ACŢIONEAZĂ!

Din păcate în România de azi avem de-a face cu o piramidă a nivelurilor de iniţiativă inversată.

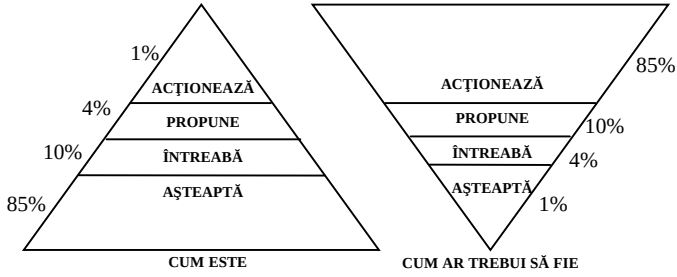


Figura nr. 47: Niveluri de iniţiativă în România

Dacă ai ajuns în nivelul de iniţiativă „acţionează”, este important să ştii şi cum să acţionezi. Altfel spus ce stil de conducere aplici atunci când acţionezi. Există patru stiluri de conducere:

1. **TELL** (dictatorial);
2. **SELL** (întâi te consulţi cu subalternii şi apoi decizi);
3. **ASK** (decizie în consens cu subalternii - se aplică îndeosebi în cercetare)
4. **JOINT** (pe bază de reguli, în limita unei responsabilităţi deja acordate).

Nu există stil de conducere ideal, care se aplică pentru orice situaţie. De exemplu o corabie în timpul furtunii nu se poate conduce decât aplicând stilul TELL (dictatorial) sau JOINT (pe bază de responsabilităţi). Stilul ASK, pentru o corabie în timpul furtunii este cel puţin nepotrivit. Ar fi culmea ca de exemplu în timpul furtunii, comandamentul să convoace o şedinţă şi să spună: dragi colegi avem o furtună! Cine ştie un banc care să ne înveselească înainte de a ne scufunda?! Stilul ASK, este însă potrivit atunci când ne propunem să promovăm un nou serviciu sau produs şi avem nevoie de cât mai multe idei şi implicare din partea întregii echipe din firmă.

În opinia mea la înfiinţarea unei firme în care lucrează mai mulţi angajaţi, proprietarul ar fi bine dacă ar aplica stilul TELL până când angajaţii se acomodează cu cerinţele postului şi important proprietarul, are suficiente cunoştinţe ca atunci când îi pleacă un angajat, el să îl înlocuiască şi firma să meargă la fel de bine ca şi înainte ca angajatul să plece. Ulterior stilul JOINT este cel mai potrivit stil de conducere care se poate aplica într-o firmă.

3. Regulile de aur ale lui Larry John

Larry John afirmă că ştie cu siguranţă că majoritatea oamenilor vor să se îmbogăţească. A găsit şi un model, care dacă este urmat, fiecare dintre noi se poate îmbogăţi. Modelul se bazează pe patru reguli:

1. "De două ori mai bine la jumătate de preţ";
2. "Împărtăşeşte-ţi cunoştinţele";
3. "Împarte bogăţia";
4. "Abandonează-ţi munca".

3.1. De două ori mai bine la jumătate de preţ

Această regulă este cea mai importantă şi cel mai greu de atins dintre regulile de aur ale lui Larry John.
Dacă ajungi să respecţi această regulă ai două mari avantaje:

- Cucereşti uşor alţi clienţi;
- Păstrezi uşor clienţii tăi.

Caseta nr. 7: De două ori mai bun la jumătate de preţ

*"**Importanţa clienţilor** - Clădirea averii personale se bazează pe acest pilon. Există două motive esenţiale pentru care afacerea ta trebuie să fie de două ori mai bună la jumătate de preţ. Primul, vânzările se realizează mai uşor. Al doilea, clienţii îţi rămân fideli mai mult timp. Când oamenii te doresc mai mult decât îi doreşti tu pe ei, deoarece eşti de două ori mai bun la jumătate de preţ, vânzarea devine o simplă chestiune de explicare a afacerii. Nu trebuie să fii cel mai bun agent de vânzări din lume. Nu trebuie să*

ştii despre captarea atenţiei, stârnirea interesului, convingere, trezirea dorinţei sau pasul de încheiere a afacerii. Nu trebuie să ştii cum să abordezi un om până când emite semnalul că este dispus să cumpere. Tot ce trebuie să faci este să le spui potenţialilor clienţi ce face produsul sau serviciul tău şi de ce este de două ori mai bun la jumătate de preţ, iar clienţii şi cumpărătorii te vor implora ei pe tine, în loc să îi implori tu pe ei. Dacă există o nevoie pentru bunul sau serviciul tău şi dacă oamenii sunt dispuşi să plătească pentru acesta, atunci vânzarea lui va fi mult mai simplă, şi clienţii îţi vor rămâne mult timp fideli, deoarece eşti ***de două ori mai bun la jumătate de preţ.***

Cum să-ţi păstrezi clienţii

Vezi tu, odată ce o vânzare este încheiată, în special în domeniul serviciilor, trebuie să te asiguri că nu te vor părăsi clienţii. Să vinzi unui client este mult mai uşor decât să păstrezi unul. Clienţii sunt schimbători. Pur şi simplu se trezesc într-o dimineaţă şi, fără nici un motiv întemeiat, decid că vor să te părăsească pentru a încerca serviciile altcuiva. Totuşi, hai să spunem că lucrezi în domeniul amenajării de peisaje şi tunzi peluze pentru clienţii din zone rezidenţiale. Într-o zi, echipa ta nu-şi face treaba tocmai perfect în cazul uneia dintre cliente. Hai să spunem că nu a tuns un tufiş chiar aşa cum trebuie, aşa că, atunci când vine acasă după o zi obositoare, clienta observă, coborând din maşină, tufa tunsă nu tocmai perfect. Ea vrea să te concedieze pe loc. Se duce imediat la telefon şi începe să sune alte firme ce se ocupă cu amenajarea de peisaje, aflând că acestea nu furnizează toate serviciile pe care le furnizează firma ta şi sunt de două ori mai scumpe. Brusc, se calmează şi spune: "Pur şi simplu a fost o zi proastă". Întotdeauna îşi fac perfect treaba. Se vor descurca mai bine data viitoare" – şi astfel păstrezi un client. Aşadar, asta este strategia ce se ascunde în spatele regulii ***de două ori mai bun la jumătate de preţ****". Vezi tu, dacă eşti la fel de bun la acelaşi preţ, clienţii tăi au de unde alege. Dacă nu apelează la serviciile tale, pot alege dintr-o listă cu alte companii ce furnizează aceleaşi*

bunuri sau servicii. Nu trebuie să-ţi rămână fideli. Dar atunci când clienţii tăi se întreabă: "Dacă nu tu, atunci cine?" – şi nu găsesc nici un răspuns, nici un alt "cine", atunci şansa ca ei să te părăsească este mică. Lăcomia este un excelent factor motivaţional pentru a-ţi păstra clienţii. Toată lumea doreşte un bun sau serviciu ce este mai bun decât ce oferă concurenţa şi la un preţ mai mic decât al lor.
Repet: vânzarea şi păstrarea clienţilor sunt elemente – cheie pentru a deveni şi a rămâne bogat".

Sursa: Larry John, op.cit., pag. 25-28

3.2. Împărtăşeşte-ţi cunoştinţele

Am avut mulţi şefi! Din păcate majoritatea nu aveau această calitate, de a împărtăşi cunoştinţe. Cel mai greu mi-a fost în perioada de stagiatură la Combinatul Siderurgic SIDEX Galaţi. Din 16 angajaţi la serviciul Planificare, unul singur s-a oferit să-mi arate ce face. Era d-na KEN, Dumnezeu să o odihnească în pace!, care din prima zi mi-a arătat ce face ea! Planifica şi urmărea producţia la Uzina Cocsochimică (UCC).

Ideea care stă la baza acestei reguli este că fără alţi oameni afacerea ta este limitată la capacitatea ta de a rezolva problemele firmei. Nu trebuie să-ţi fie teamă că dacă îl înveţi pleacă de la tine. Totuşi o măsură de precauţie se impune: atunci când îl angajezi, **verifică mai întâi caracterul omului şi apoi ce ştie să facă** (Jim Collins). Eu am angajat în urmă cu cinci ani un băiat, Bogdan, care ştia să facă evaluări de imobile şi bunuri mobile şi nu avea clienţi. Cu ajutorul meu a învăţat şi evaluări de întreprindere. În februarie 2009 mi-a cerut să devină partenerul meu de afaceri cu raportul 80/20, adică 80% el şi 20% eu, care trebuia să suport şi salariul lui. Când a plecat a influenţat şi clienţii mei să-l aleagă pe el şi mi-a făcut şi o imagine negativă în oraş. Ulterior, am aflat că atunci când a plecat de la

ultimul lui loc de muncă şi a venit la mine, a făcut-o în acelaşi mod: **"fără să-şi lase loc de bună ziua"**.

Nu se recomandă să aplici regulile 1 şi 2 în acelaşi timp. Este important să te asiguri că faci de două ori mai bine la jumătate de preţ şi apoi treci la "împărtăşeşte-ţi cunoştinţele".

Caseta nr. 8: Concentrarea pe calitate

"Pentru moment, concentrează-te asupra afacerii pe care o ai sau pe care o creezi şi asupra modalităţii în care poţi cu adevărat să fii ***de două ori mai bun la jumătate de preţ.*** *Dacă nu poţi cere jumătate de preţ, apropie-te cât mai mult posibil de această cifră,* ***dar nu ai nici o scuză să nu fii de două ori mai bun****. Doar calitatea serviciilor te poate face de două ori mai bun. Când eşti într-adevăr de două ori mai bun la jumătate de preţ şi afacerea ta se dezvoltă pe zi ce trece, atunci eşti gata să "împărtăşeşti cunoştinţele". Gândeşte-te la asta".*

Sursa: Larry John, op.cit., pag. 32

3.3. Împarte bogăţia

Este criteriul cel mai greu de îndeplinit pentru că oamenii **au tendinţa de a NU fi niciodată mulţumiţi!**

Larry John propune aplicarea acestei reguli în două etape:

1. acordă mai întâi un salariu dublu faţă de concurenţă;
2. acordă procent din afacerea ta, salariaţilor.

Mare atenţie însă, se aplică această regulă atunci când firma are profit şi profitul este suficient de mare ca să acopere efortul salarial al firmei şi profilul angajatorului.

Caseta nr. 9: Plăteşte procentual

"Mai întâi trebuie să împarţi averea dând oamenilor – cheie un anumit procent din profitul global net lunar. Recompensa imediată este importantă în dresura animalelor, şi nimic nu

seamănă mai mult cu animalul decât omul. Vrem să fiţi recompensaţi pe loc. În al doilea rând, trebuie să le plăteşti comision la contractele obţinute. Asta îi stimulează să vândă, şi tu îţi doreşti asta. Vrei ca personalul tău să se gândească mereu cum poate să sporească profiturile minimale. Faptul de a-i lăsa să "simtă" o parte din profituri te ajută în două moduri. Se vor gândi mereu cum să micşoreze costurile şi să mărească profiturile. Când plăteşti doar pe baza încasărilor globale, şi nu pe baza profitului global net, nu există pentru personal un stimulent ca să îţi economisească bani.

De fapt, îi încurajezi pe oameni să cheltuiască bani ca să facă mai mulţi. Nu vrei o companie cu încasări enorme şi marjă mică de profit. Vrei o companie cu încasări enorme şi profit net mare. Eşti în afacere ca să faci bani, nu să îi cheltui. ***Fii atent să nu confunzi profitul brut sau totalul facturat cu profitul global net.*** *Profitul global net este al tău să îl cheltuieşti, profitul brut, nu. Plăteşte două feluri de prime: una pe profitul global net al întregii companii şi una pe contribuţia personală la profitul companiei. Hotărăşte singur cât poţi da, însă, dacă ai îndoieli, dă-le mai mult!"*

Sursa: Larry John, op.cit., pag. 46 - 47

3.4. Abandonează-ţi munca

Uneori suntem nevoiţi să ne abandonăm munca din cauze care nu depind de noi: din cauza sănătăţii, din cauza disponibilizărilor, din cauza unor relaţii proaste cu şefii sau colaboratorii.

Ideal este să ne abandonăm munca atunci când îndeplinim o regulă de aur.

Venituri lunare înainte de a abandona munca	**≤**	**PENSIE LUNARĂ**	**+**	**Dobândă din plasarea CAPITALULUI ACUMULAT**

Figura nr. 48: Regulă de aur înainte de a abandonăm munca

Această relaţie ne asigură că ne păstrăm nivelul de trai pe care l-am avut cu o lună înainte de a ne abandona munca.

Mare atenţie, majoritatea oamenilor care abandonează munca (ies la pensie) mor într-o perioadă următoare relativ mică de 3 – 4 ani! Acest moment trebuie pregătit cu atenţie, inclusiv prin consilierea de către un psiholog.

Caseta nr. 10: "Lasă pe alţii să muncească!"

"Majoritatea oamenilor fac această tranziţie de la "cineva" la "nimeni" continuând să îşi vândă munca, şi asta e în regulă. Îţi poţi vinde serviciile şi produsele până mori, dacă vrei, dar aminteşte-ţi că, la un moment dat, trebuie să ai angajaţi care să vândă pentru ca tu să nu fii nevoit să o faci. Da, spun că trebuie să vină ziua când singurul lucru pe care îl faci este să te duci la contabilitate şi să îţi numeri banii.

Dar ţine minte, nu îţi asuma cinstea şi adoraţia pentru că deţii o companie foarte profitabilă sau mai multe. Tu eşti doar tu, şi oamenii tăi merită toată cinstea. Lasă-i pe ceilalţi să fie director general, preşedinte şi chiar preşedinte al consiliului de administraţie. Trebuie să te muţi de la birou şi să lucrezi acasă. Dacă eşti prezent, oamenii tăi te consideră responsabil. Dacă nu eşti acolo, oamenii tăi trebuie să devină responsabili şi răspunzători. Acesta este singurul mod de a fi cu adevărat liber şi bogat. Dacă aţi angajat, sfătuit, antrenat, educat, consultat şi hrănit oamenii – cheie, ei îşi vor face treaba mai bine decât tine. Atunci, pentru ce au nevoie de tine? Nu au! Au nevoie ca tu să nu le stai în cale şi să îi laşi să câştige bani pentru tine. Tu i-ai învăţat să facă asta. Şi totuşi, nu va fi uşor, pentru că tuturor întreprinzătorilor le place să se ocupe de tot, până la cel mai mic detaliu. Adoră să controleze totul. Nu contează dacă este vorba de cumpărat prosoape sau hârtie igienică, vor să se ocupe ei. Întreprinzătorii adoră să deţină controlul şi adoră să fie adoraţi. Aşa că vorbesc serios atunci când spun că acest ultim pilon este cel mai dificil de întreprins pentru un antreprenor. Să fii şi să faci nimic este o muncă grea. Pe birou am o pancartă pe care scrie: „Vreau ca societăţile mele şi oamenii care lucrează pentru

societăţile mele să realizeze cât mai multe lucruri posibile astăzi fără ca eu să fac nimic! Este singurul mod în care companiile şi oamenii mei pot evolua”.”

Sursa: Larry John, op.cit., pag. 51 – 52

4. Un rău necesar: CĂSĂTORIA

Din punct de vedere al afacerilor pe care le dezvolţi, căsătoria reprezintă în opinia mea “UN RĂU NECESAR”. Există şi excepţii pe care eu recomand să le ai în vedere în cazul căsătoriei tale. Într-o perioadă în care cunoştinţele financiare sunt OBLIGATORII şi NU NECESARE, este foarte important să alegi viitorul partener şi în funcţie de cunoştinţele sale financiare, sau mai ales în funcţie de deschiderea sa pentru a acumula cunoştinţe financiare în vederea dezvoltării unei afaceri.

Exemplul meu este KIM şi ROBERT KIYOSAKI care au devenit multimilionari în dolari fiecare dezvoltând propria afacere după ce au fost amândoi faliţi, adică fără venituri de subzistenţă.

Caseta nr. 11: Căsătoria şi afacerile

“Robert şi cu mine am ieşit pentru prima oară împreună în luna februarie a anului 1984, în Honolulu, Hawaii. În seara respectivă m-a întrebat: “Ce vrei să faci în viaţă?” I-am răspuns: “Să am propria mea afacere”. În momentul acela eram managerul unui magazin din Honolulu. Robert mi-a spus: “Dacă doreşti, te voi învăţa ce ştiu şi ce m-a învăţat tatăl bogat”. În mai puţin de o lună începusem o nouă (şi pentru mine o primă) afacere împreună.

Am inventat o siglă unică, am brodat-o pe cămăşi şi pe jachete, şi am călătorit în întreaga Americă vânzându-ne produsele. Scopul adevărat al acestei afaceri era acela de a câştiga suficient pentru a ne plăti studiile pe durata unui an de zile (participând la seminarii de afaceri, întâlniri şi conferinţe în întreaga ţară), în

timp ce ne pregăteam pentru următoarea afacere pe care urma să o întemeiem. Ne-am atins scopul hotărât pentru acel an şi am închis afacerea de tricouri şi jachete.

În decembrie 1984, am vândut tot ce avem în Hawaii şi ne-am mutat în sudul Californiei, unde ne-am străduit să ne deschidem cea de-a doua afacere. În două luni ne terminaserăm în întregime economiile. Eram lefteri. Băteam la uşile prietenilor şi le ceream voie să dormim la ei peste noapte. Am dormit pe plajă. În unele nopţi am dormit într-o maşină Toyota veche şi împrumutată. Familia mea credea că am luat-o razna. Mai mult decât atât, şi noi am ajuns să credem la fel.

Să fiu sinceră, nu ştiu dacă am fi reuşit unul fără celălalt. Erau nopţi în care pur şi simplu ne strângeam în braţe – oferindu-ne unul celuilalt un mic adăpost în faţa furtunii. Eram speriată? Da. Aveam îndoieli? Da. Au fost momente în care eram convinsă că nu vom izbândi! Cu siguranţă! Cu toate acestea, eram hotărâţi să continuăm. Mai mult decât atât, aşa am şi făcut.

*Ceea ce ne-a făcut să continuăm a fost hotărârea noastră de a construi o afacere, şi, mult mai important, **să nu ne întoarcem la a avea un salariu**. Să obţinem o slujbă în acele momente ar fi fost calea cea mai uşoară. Totuşi, din punctual nostru de vedere ar fi însemnat un pas înapoi. Ştiam ce voiam; doar că nu eram …încă siguri cum să obţinem ceea ce doream. (Această stare pare să fie un leitmotiv al vieţilor noastre).*

Ideea principală este aceea că nu am dat înapoi. Am rămas fideli visurilor noastre. Ne-am construit afacerea – o afacere internaţională de educaţie cu filiale în şapte ţări. Am vândut afacerea respectivă în 1994, iar în prezent, timpul nostru este împărţit, în primul rând, între investiţii şi afacerea noastră Tată bogat".

Sursa: Robert Kiyosaki, "Şcoala de afaceri", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2008, pag. 162 – 163

Eu când m-am căsătorit nu am avut criteriu dorinţa soţiei mele pentru a dobândi cunoştinţe financiare. La acea vreme se gândea altfel. Ne căsătoream în ultimul an de facultate ca să prindem o repartiţie comună. Acum căsătoriile nu se mai fac în ultimul an de facultate, iar concubinajele au devenit o practică curentă. Important pentru atingerea nivelului de venituri lunare de 9.000 euro/lună este şi înţelegerea dintre parteneri. Ideal ar fi ca amândoi partenerii să posede un IQ financiar cât mai ridicat. Eu şi soţia mea Liliana, deşi ne iubim, din punct de vedere al IQ-lui financiar eu sunt singurul care încerc să protejez familia. Poate şi din această cauză, nivelul de 9.000 euro/lună venituri l-am atins de peste 10 ori în ultimii 6 ani dar nu suficient pentru ca eu şi familia mea să atingă pragul de CONFORT FINANCIAR de 300.000 euro. Întreaga vină apreciez că îmi aparţine, pentru că nu m-am străduit suficient pentru a identifica căi de majorare a veniturilor care să-mi permită realizarea de economii. Am făcut şi câteva greşeli majore cum ar fi încheierea de asigurări de sănătate la ING şi Grawe Viena, amândouă fără acumulare de capital, am achiziţionat un apartament de 3 camere contra a 90.000 euro (circa 110.000 euro preţul complet cu dobânzi) fără respectarea regulii 100/10/3/1, am achiziţionat în ultimii 10 ani, 8 maşini fără respectarea legii vidului (mai întâi dai şi apoi iei).

Pentru cuplurile care sunt în faza de începători în afaceri vă amintesc că la începutul cursului v-am prezentat concepţia lui Randy Gage cu privire la avantajele unei afaceri de marketing multilevel, şi în continuare vă prezint şi punctual de vedere al lui Robert Kiyosaki

***Caseta nr. 12: Avantajele afacerii multilevel marketing pentru* cupluri**

1. *"Este o afacere în care puteţi, pentru început, să lucraţi cu jumătate de normă.*
2. *Voi alegeţi orele în aşa fel încât să se încadreze în programul dumneavoastră.*
3. *Domeniul susţine familiile care încep împreună o afacere.*

4. *Mulţi dintre oamenii cu cel mai mare succes în acest domeniu lucrează alături de partenerii lor.*
5. *Educaţia pe care multe dintre companiile de marketing în reţea o oferă permit cuplurilor să înveţe şi să se dezvolte împreună".*

Sursa: Robert Kiyosaki, "Şcoala de afaceri", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2008, pag. 164

5. IQ-ul financiar[52]

Reluăm principalele IQ-uri financiare prezentate în prima parte a acestei cărţi:
IQ nr. 1: De unde plec sau "potenţa mea financiară"?
IQ nr. 2: Cum să fii mai informat în plan financiar?
IQ nr. 3: Cum să faci mai mulţi bani?
IQ nr. 4: Cum să-ţi protejezi banii?
IQ nr. 5: Cum să-ţi plasezi banii?
IQ nr. 6: Cum să ai profit prin efectul de levier?

IQ nr. 1: De unde plec sau "potenţa mea financiară"?
Fiecare dintre noi trebuie să ştim de unde plecăm, în baza unei reguli cunoscute în primele clase de şcoală: regula de trei simple.
Termenul IQ financiar a fost introdus de Robert Kiyosaki şi în acest subcapitol am încercat să interpretăm regulile lui Kiyosaki în baza sistemului legislativ din România.

Având în vedere că ţinta de capital pentru o persoană este de 300.000 de euro rezultă că pentru un om care economiseşte 1000 de euro pe lună, pentru a economisi 300.000 de euro ai nevoie de 25 ani.

1000 euro …… economisiţi pe o lună
300 0000 euro …… x
x = 300 000 euro/1000 = 300 luni, adică 25 ani

[52] IQ financiar = engl. Financial IQ

Desigur perioada se micşorează dacă vom învăţa să ne ridicăm IQ-ul financiar în baza recomandărilor lui Robert Kiyosaki.

Pentru aceia dintre voi care economisesc sub 500 euro pe lună, aveţi nevoie de cursuri specializate.

INFORMAŢIE FINANCIARĂ + EDUCAŢIE CONTROLATĂ = CUNOAŞTERE

IQ nr. 2: Cum să fii mai informat în plan financiar?

Informaţia în plan financiar este cea mai complexă informaţie. Sunt cazuri în care câteva cuvinte spuse de un şef de stat poate conduce la scăderi pe bursă de 5,10 sau 20 de procente. Decizia unui expert în portofolii de acţiuni cum ar fi Waren Buffet sau George Soros poate conduce la scăderi marcante ale pieţelor bursiere. Evoluţia demografică, declararea stării de faliment pentru o bancă, organizaţie sau ţară, un război pot conduce de asemeni la evoluţii semnificative pe pieţele bursiere.

Cuvintele cheie pe care trebuie să le cunoască un investitor în fonduri mutuale, ar putea fi:

- Supra-informarea
- Clasificarea informaţiilor
- Timpul
- Credibilitatea
- Informaţiile relative
- Informaţiile înşelătoare
- Tactica “umflă preţul şi scapă de acţiuni”
- Prestidigitaţia
- „Fapte” versus „opinii”
- Situaţii nechibzuite
- Acţiuni riscante
- Controlul exercitat asupra activului
- Regulile care cresc valoarea activului
- Tendinţele pieţei

- Piaţa argintului
- Piaţa aurului
- Piaţa petrolului

Ce trebuie ştiut în plasarea banilor, este că **"în ultimă instanţă, nu ACTIVUL te face bogat. INFORMAŢIA te face bogat sau sărac"**.[53]

Caseta nr. 13: Istoria şi ciclurile ei

"Gândul meu final cu privire la tendinţele pieţelor se referă la importanţa istoriei şi a ciclurilor ei. Pentru că am supravieţuit unei serii de urcuşuri şi coborâşuri ale pieţelor, am învăţat multe din istorie. Există o tendinţă financiară istorică despre care eu cred că merită să fie luată în calcul. Acea tendinţă este un ciclu de 20 ani cu privire la acţiuni şi mărfuri. Fiind o persoană care a navigat pe mări ca angajat al unei companii petroliere şi care a pilotat elicoptere în căutare de aur, am fost curios de ce au crescut preţurile mărfurilor, în timp ce preţurile acţiunilor au scăzut. În urmă cu câţiva ani, am găsit o carte scrisă de unul dintre autorii mei favoriţi, Jim Rogers, intitulată "Hot Commodities". Rogers a descoperit că preţurile acţiunilor au crescut timp de 20 de ani, în timp ce preţurile mărfurilor au scăzut.

De exemplu, din 1960 până în 1980, în apropierea majoratului meu, preţurile mărfurilor precum petrolul şi aurul creşteau.

În 1980, preţurile petrolului, aurului, argintului şi proprietăţilor imobiliare au scăzut rapid, iar preţurile acţiunilor au început să urce. Între 1980 şi 2000, bursa de valori era locul perfect pentru investiţii, iar petrolul, aurul şi argintul erau văzute rău. Cu toate că piaţa mărfurilor era la pământ, eu cumpăram cât mai mult petrol, aur, argint şi cât mai multe proprietăţi imobiliare. Exact

[53] Robert Kiyosaki, "Un IQ financiar mai bun", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2011, pag. 189

aşa cum era de aşteptat, în 2000, în culmea boomului erei "dotcom[54]", preţul acţiunilor a scăzut şi preţul mărfurilor a crescut furtunos la loc. Dacă istoria se va repeta, preţul mărfurilor va scădea în 2020 şi acţiunile vor reprezenta din nou piaţa ideală pentru investiţii.

Evident, nu am un glob de cristal. Dar istoria pare să se repete şi eu sunt suficient de matur ca să văd că anumite lucruri se reiau.

Pentru mai multe informaţii cu privire la felul în care analizează tendinţele pieţelor un investitor de talie mondială, cum este Jim Rogers, îţi recomand să citeşti cartea "Hot Commodities" sau orice altă carte a sa. Jim este un investitor şi un scriitor genial, precum şi un observator fin al tendinţelor de pe piaţă. Ţine minte că trebuie să profiţi de tendinţe. Dacă le ignori, păsările de pradă te vor mânca de viu".

Sursa: Robert Kiyosaki, "Un IQ financiar mai bun", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2011, pag. 188

Cert este că un jucător pe bursă are nevoie de o pregătire financiară solidă În opinia mea ai nevoie şi de o perioadă de experienţă virtuală în sensul că o perioadă de aproximativ un an, este indicat să joci pe un program DEMO la bursă. Un astfel de program poate fi oferit de platforma FOREX, la care puteţi ajunge folosind adresa www.xtb.

[54] O companie dot-com, sau pur şi simplu un dot-com, este o companie care face cele mai multe dintre afacerile de pe Internet , de obicei prin intermediul unui site web care utilizează populare domenii de nivel de top-, "com."(la rândul său, derivat din cuvântul "comercial").
Deşi termenul poate face referire la societăţile din ziua de azi, este, de asemenea, utilizat în mod specific pentru a face referire la societăţile cu acest model de business care a luat fiinţă la sfârşitul anilor 1990. Multe dintre aceste companii s-au format pentru a profita de surplusul de capital. Multe au fost lansate cu foarte subţiri planuri de afaceri, uneori cu nimic mai mult decât o idee şi un nume răsunător. Scopul declarat a fost de multe ori pentru a "obţine beneficii rapide ", adică pentru a capta o majoritate de părţi, indiferent de piaţa pe care era înscris.

IQ nr. 3: Cum să faci bani

Din diagrama de mai jos se înţelege relativ uşor că oamenii din calitatea de ANGAJAT sau LIBER PROFESIONIST lucrează pentru bani, în timp ce oamenii din categoriile PATRON şi INVESTITOR lucrează pentru active care produc bani lichizi sau capital.

Robert Kiyosaki arată că de fapt problema "cum să faci bani?" este mult mai simplă şi constă în esenţă în reluarea la infinit a următorului ciclu de multiplicare a banilor:

a. identificare afacere α_1
b. identificarea cauzelor care stagnează afacerea α_1
c. rezolvarea cauzelor care stagnează afacerea α_1
d. identificare afacere α_2, unde $\alpha_2 > \alpha_1$
e. identificarea cauzelor care stagnează afacerea α_2
f. rezolvarea cauzelor care stagnează afacerea α_2
g. identificarea afacerii α_3 unde $\alpha_3 > \alpha_2$ etc.

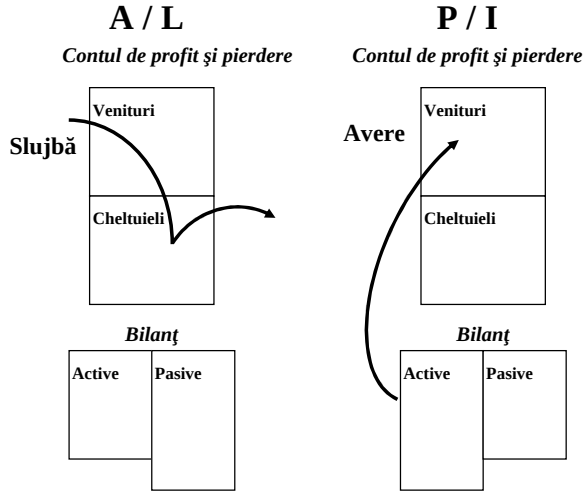


Figura nr. 49: Cum să faci bani

Sursa: Prelucrare după Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 62

IQ nr. 4: Cum să-ţi protejezi banii!

Principala diferenţă între IQ nr. 3: cum să faci bani şi IQ nr. 4: cum să-ţi protejezi banii? constă în faptul că primul se măsoară în bani, iar cel de-al doilea se măsoară în procente.

Menţionăm faptul că acolo unde cineva reuşeşte să facă o mică afacere, sau pur şi simplu este angajat şi câştigă nişte bani, **acolo apar şi "prădătorii"**, adică acele instituţii sau persoane care te obligă sau încearcă să te convingă să le dai o parte din banii câştigaţi.

În România, ca şi în alte state, cel mai mare prădător este statul. Pentru a arăta că şi impozitele şi taxele trebuie să aibă o limită, Randy Gage propune o mică povestioară pe care o prezint în Anexa nr. 5 **„Şi impozitele au o limită"**.

Concluziile care ar trebui desprinse din povestioara prezentată sunt legate de spiritul antreprenorial pe care fiecare dintre noi îl avem dezvoltat într-o mai mică sau mai mare măsură. Acesta ne poate ajuta chiar în condiţii extrem de vitrege să supravieţuim, şi mai mult să putem pune bazele unei acumulări sănătoase de capital. O idee care se desprinde din această povestioară este aceea că fiecare dintre noi avem anumite talente pe care le putem dezvolta şi prin care să putem furniza produse şi servicii specializate unei anumite categorii de clienţi. Astfel dacă ştim să identificăm nevoi ale pieţei, sau zone de „ocean albastru" în „oceanul roşu" în care trăim în prezent, putem fi siguri de succes.

Din această mică istorioară se demonstrează că ajutoarele sociale în exces favorizează lenea şi nemuncă.

Esenţa acestui IQ financiar: cum să-ţi protejezi banii, este un aspect total diferit de conceptul de dobândă la un depozit la termen, în sensul că dobânda îţi acoperă rata inflaţiei şi tu rămâi cu puterea de cumpărare a aceloraşi bani nominali pe care i-ai depus. De fapt, prin acest IQ, înveţi cum să plăteşti cât mai puţine taxe şi impozite către instituţii şi persoane (agenţi, comisionari) interesaţi de banii tăi.

Caseta nr. 14: Cum îţi măsori IQ financiar nr. 4

"Următoarele trei exemple se referă la trei procente diferite de impozitare:

a. În America, o persoană care are un salariu de 100.000 de dolari pe an plăteşte taxe combinate – federale, de stat şi FICA[55] - în valoare de aproximativ 50%. După plătirea taxelor, venitul net al acestei persoane este de 50.000 de dolari.

b. O altă persoană are un venit de 100.000 de dolari din investiţiile proprii şi plăteşte taxe în valoare de 15% din aceasta. După plătirea taxelor, venitul net al acestei persoane este de 85.000 de dolari.

c. O a treia persoană are un venit de 100.000 de dolari şi nu plăteşte nici un fel de taxe. După plătirea taxelor, venitul net al acestei persoane este de 100.000 de dolari.

În exemplele de mai sus, persoana care plăteşte cel mai mic procent din venit pe taxe are cel mai mare IQ financiar nr. 4, cum să-ţi protejezi banii, pentru că le dă prădătorilor financiari cea mai mică sumă de bani".

Sursa: Robert Kiyosaki, "Un IQ financiar mai bun", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2011, pag. 71 – 72

Şi în România, ca şi în Statele Unite, există mai multe categorii de prădători. În afară de stat sau consilii locale. Robert Kiyosaki a identificat şapte categorii de prădători:

1. **birocraţii** – reprezentanţi ai statului sau ai consiliului local;
2. **bancherii** – aluzie la comisioane ascunse şi pe faţă;
3. **brokerii** – reprezentaţi de consilierii fiscali care te reprezintă în asigurători şi tranzacţii pe bursă;

[55] FICA (sau Federal Insurance Contributions Act): o taxă impusă de guvernul federal atât angajatului, cât şi angajatorului, prin care se finanţează programele Social Security şi Medicare (n.red.).

4. **întreprinzătorii** – acea categorie de întreprinzători care optează pentru varianta "unul pierde, altul câştigă" (corect este câştig – câştig);
5. **miresele şi iubitele** – trimitere către adepţii mai multor mariaje, fără contract prenupţial; ca în orice afacere şi în căsătorie trebuie să te gândeşti înainte de a intra în afacere, cum ieşi din ea!;
6. **cumnaţii** – aluzie la faptul că atunci când treci la cele veşnice, rudele îşi aduc aminte de tine şi încearcă să obţină cât mai mult în urma morţii tale, dacă nu ai făcut testament "beton";
7. **avocaţii** – înainte să te angajezi într-un conflict în care ai nevoie de avocaţi, mai bine caută o cale amiabilă să rezolvi problema, cu pierderi cât mai mici.

IQ nr. 5: Cum să-ţi aloci banii?

Esenţa acestui IQ este că ai nevoie de o concepţie de viaţă total diferită decât cea care ţi se sugerează de către şcoală, bănci, stat şi marile lanţuri de magazine. În toate aceste organizaţii te îndeamnă să consumi înainte de a economisi, fapt care te conduce în totdeauna în bilanţul real la **PASIV > ACTIV (P > A) şi VENITURI < CHELTUIELI (V < C)**.

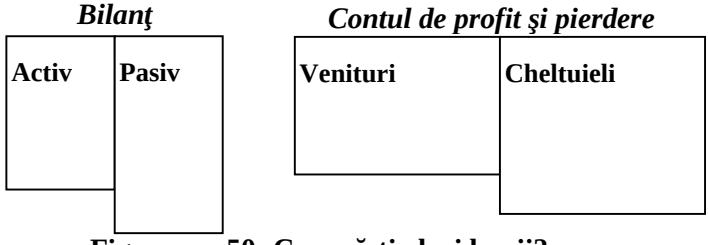


Figura nr. 50: Cum să-ţi aloci banii?

Foarte important este să aplici o regulă extrem de simplă: "**banii albi pentru zile negre**" sau "**întinde-ţi picioarele cât îţi ajunge plapuma**". Robert Kiyosaki spune să aplici regula 30/70, 30 – economii, 70 – cheltuieli.

Important de remarcat că "zeciuiala", întâlnită şi în Legile prosperităţii ale lui Randy Gage, o întâlnim şi la Robert Kiyosaki.

Caseta nr. 15: Dumnezeu este partenerul nostru

"În ceea ce priveşte impozitele, continuăm să donăm un procent mare de bani organizaţiilor caritabile. Este important să donezi. Aşa spune prietenul meu foarte religios: "Dumnezeu nu trebuie să primească, dar oamenii trebuie să dea." De asemenea, eu şi Kim facem donaţii pentru că plata impozitelor este felul prin care-l răsplătim pe partenerul nostru, Dumnezeu. Dumnezeu este cel mai bun partener de afaceri pe care l-am avut vreodată. El îmi cere 10% din venit şi mă lasă să păstrez restul de 90%. Ştii ce se întâmplă, dacă nu-ţi mai aminteşti partenerii? Nu mai lucrează cu tine. De aceea plătim noi impozite".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 112 – 113

Există două reguli fundamentale pentru a realiza excedentul bugetar (V > C):

a. un excedent bugetar este o cheltuială (trebuie să investeşti cei 30% din regula 70/30)
b. coloana cheltuielilor arată viitorul unei persoane.

Caseta nr. 16: Buget excedentar versus deficitar

Persoana A	***Persoana B***
Donaţii pentru biserică	*Un bax de bere*
Economii	*Pantofi noi*
Carte despre investiţii	*Televizor nou*
Seminar despre investiţii	*Bilet la meciul de fotbal*
Abonament la sala de gimnastică	*Un bax de bere*
Donaţie în scopuri caritabile	*Pungă de chipsuri*
Antrenor personal	*Un bax de bere*

Tatăl meu bogat spunea: "Poţi să ghiceşti viitorul unei persoane analizând în ce lucruri îşi investeşte timpul şi banii". El mai

spunea: "Timpul şi banii sunt două active foarte importante. Foloseşte-le înţelept!"
Analizând coloana cheltuielilor cuiva, poţi să-ţi dai seama dacă omul respectiv pune preţ sau nu pe ideea de a avea un excedent bugetar. De exemplu:

Cont de profit şi pierdere
Venituri
Salariu (venit câştigat)
Cheltuieli
Impozit pe venit
Taxe pentru asigurări sociale
Contribuţia la planul de pensie
Ipoteca pentru casă
Rate la maşini
Datorii făcute cu cartea de credit
Mâncare
Haine
Benzină
Electricitate

De remarcat că, înainte de a face orice altă cheltuială, banii se duc mai ales către diverse organizaţii sau persoane. Ia aminte că am trecut pensia în categoria pasivelor. În termeni tehnici, pensia este un pasiv neconsolidat până când devine un activ. Dacă vei contribui la planul 401 (k)[56], vei plăti cele mai mari taxe, pentru că această contribuţie este taxată ca venit câştigat".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 114 – 115

La acest punct al lecţiei reamintim importanţa criteriului: "**descalţă-te la uşă**" din planul financiar pe 10 ani.

În fapt eşti îndemnat să ai o evidenţă a cheltuielilor pe categorii, ca să ştii cum să faci din "**buget deficitar**" un "**buget excedentar**".

Zi de zi trebuie să veghezi asupra cheltuielilor şi veniturilor şi să te concentrezi asupra întrebării: "**cum să câştig mai multe venituri pentru a acoperi cheltuielile?**" şi nu "**cum să cheltuiesc mai puţin pentru a mă încadra în venituri?**"

[56] 401K amână impozitele fiscale din anul curent pentru a fi plătite un an mai târziu. Raţionamentul aste simplu: Statul poate obţine mai mult de bani datorită categoriei superioare de impozit.

IQ nr. 6: Cum să ai profit prin efectul de levier?

Eu compar efectul de levier cu o sintagmă celebră: "**Dă-mi un punct de sprijin şi răstorn pământul**[57]**"**

În termeni populari, efectul de levier "face din nimic bici" la propriu, adică înmulţeşte banii fără să depui efort! În acest subcapitol voi prezenta două concepte privind efectul de levier:

a. în sens Kiyosaki

Caseta nr. 17: Ce este efectul de levier

"În termini foarte simpli, definiţia efectului de levier este aceasta: a obţine mai mult din mai puţin. O persoană care-şi pune banii la bancă, de exemplu, nu foloseşte efectul de levier. Banii depuşi sunt banii persoanei respective. Rata efectului de levier pentru un dolar economisit este de 1:1. Economul îşi depune toţi banii la bancă.

Pentru achiziţionarea complexului rezidenţial de 300 de apartamente, banca mi-a dat 80% din necesarul de 17 milioane de dolari, cât valora investiţia. Cu aceşti bani luaţi din bancă, rata efectului de levier a fost, în cazul meu, de 1:4. Pentru fiecare dolar pe care îl investesc în această afacere, banca îmi împrumută 4 dolari.

Atunci, de ce a spus analista financiară la televizor că investiţiile în imobile sunt riscante? Repet, totul ţine de control. Dacă unui investitor îi lipseşte inteligenţa în plan financiar necesară pentru a-şi controla investiţia, folosirea efectului de levier este foarte riscantă. Din moment ce analiştii financiari îi sfătuiesc pe oameni să facă investiţii în lucruri pe care nu le pot controla, ei n-ar trebui să se bazeze pe efectul de levier. A investi prin efect de levier în ceva asupra căruia nu deţii controlul e totuna cu a apăsa pe pedala de acceleraţie a unei maşini fără volan.

[57] Maximă Arhimede

În general, cei afectaţi de căderea pieţei imobiliare sunt oamenii care contau pe faptul că prin piaţa imobiliară va creşte şi va duce la mărirea valorii caselor lor. Mulţi oameni au împrumutat bani bazându-se pe faptul că locuinţele lor vor creşte in valoare. Acum, casele lor valorează chiar şi mai puţin decât suma pe care o datorează. Aceşti oameni n-au niciun fel de control asupra investiţiilor personale şi sunt la mila pieţei.

Mulţi proprietari de case care pot încă să-şi plătească ipoteca sunt afectaţi de deprecierea imobilelor lor. Ei sunt martori la modul în care li se reduce capitalul. Când preţurile locuinţelor scad, mulţi proprietari cred că au pierdut bani. Uneori, acest lucru este numit efectul bogăţiei. Datorită inflaţiei, care nu înseamnă creşterea în valoare a activelor, ci scăderea puterii de cumpărare a dolarului, mulţi oameni se simt mai bogaţi pe măsură ce valoarea caselor lor pare să crească. Iar când se simt mai bogaţi, ei împrumută bani mai mulţi (efectul de levier) şi cheltuiesc mai mult pe pasive. Acesta este un rezultat direct al noului capitalism, o dezvoltare economică bazată pe declinul dolarului şi pe creşterea datoriilor".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit., pag. 129 – 130

În România, în perioada 2006-2008 mulţi oameni au făcut credite ipotecare în franci elveţieni, deoarece, ei credeau ca fiind avantajoase condiţiile de acordare a acestor credite atât din punct de vedere al avansului minim cât şi din punct de vedere al perioadei de rambursare (30-35 de ani) şi al dobânzii relativ mici (4-5% faţă de 6-8% la euro şi 9-12% la lei). Azi când cursul franc elveţian – leu a explodat majorându-se de la 1,96 în 2006 la peste 4 lei în august 2010, este evident că s-au înşelat. Oamenii care aveau venituri de 1.500 lei şi plăteau lunar o rată a creditului de 400 lei, sunt azi în situaţia că veniturile le-au scăzut cu 25% de la 1.500 lei la 1.185 lei ceea ce înseamnă că gradul lor de îndatorare a crescut de la

$\frac{400}{1.500} \cdot 100 = 26{,}66\%$ la $\frac{800}{1.125} \cdot 100 = 71{,}11\%$ ceea ce reprezintă un nivel de nesuportat.

Caseta nr. 18: Valoarea mea nu se bazează pe activul net

"Efectul bogăţiei îşi are originea în iluzia activului net. Activul net este diferenţa dintre valoarea posesiunilor tale şi datoriile tale. Când creşte valoarea caselor, majoritatea oamenilor se iluzionează că îi creşte şi activul net. Pentru aceia dintre voi care au citit celelalte cărţi ale mele, s-ar putea să ştiţi deja că eu consider că activul net nu are nici o valoare, din următoarele trei motive:

a. *Adesea, activul net este estimat pe baza opiniilor, iar nu pe baza faptelor. Valoarea unei case este doar o estimare de preţ. Nu vei şti care este adevăratul ei preţ până când n-o vinzi. Acest lucru înseamnă că mulţi oameni umflă valoarea estimată a caselor lor. Ei vor afla cum stau lucrurile numai în momentul în care-şi vând casa, atunci vor şti care sunt preţul real şi valoarea reală a acesteia. Din păcate, probabil că mulţi oameni au împrumutat deja bani pe fondul valorii estimative a casei lor şi poate că datorează mai mult decât ar primi dacă şi-ar vinde locuinţa.*
b. *Adesea, activul net se bazează pe posesiuni care au o valoare în scădere. Când completez un formular de credit, am voie să enumer majoritatea posesiunilor mele din coloana activelor. Am voie să enumer costumele, cămăşile, cravatele şi pantofii mei ca active, exact aşa cum pot menţiona maşinile mele personale. Însă o cămaşă folosită are o valoare considerabil mai mică decât o maşină nouă.*
c. *Creşterea activului net se produce, adesea, în funcţie de scăderea dolarului. O parte din valoarea estimată a unei case se datorează deprecierii dolarului. Cu alte cuvinte, casa nu creşte în valoare. Doar că ai nevoie de mai mulţi dolari ca să*

cumperi aceeaşi casă, pentru că guvernul şi băncile centrale continuă să injecteze bani falşi în sistem ca să păstreze economia pe linia de plutire şi ca să întreţină iluzia de fericire pe care o dă prosperitatea".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 130 – 131

b. efectul de levier în sensul teoriei economice

Efectul de levier din punct de vedere al teoriei economice apare atunci când îmi propun să determin efectul economic al unei investiţii în două situaţii de finanţare: din surse proprii integral şi din surse atrase altă parte. Să presupunem că vreau să investesc 1.000 u.m. şi se speră la un profit de 200 u.m.. Suma investită de 1.000 u.m. se compune din 500 u.m. capital propriu şi 500 u.m. capital împrumutat pentru care se plăteşte o dobândă de 75 u.m.. Efectul de levier se determină ca diferenţă între rata profitului în cazul în care se foloseşte numai capital propriu şi rata profitului când se foloseşte atât capital propriu cât şi capital împrumutat

1. **100% capital propriu**

$$r_{prof}(I) = \frac{\text{Profit}}{Investitie} \cdot 100 = \frac{200}{1.000} \cdot 100 = 20\%$$

2. **50% capital propriu, 50% capital împrumutat**

$$r_{prof}(II) = \frac{\text{Profit} - Dobanda}{Investitie} \cdot 100 = \frac{200 - 75}{1.000} \cdot 100 = 25\%$$

Rezultă un efect de levier de $r_{prof}(II) - r_{prof}(I) = 25\% - 20\% = 5\%$

Remarc două concluzii la care a ajuns Rober Kiyosaki:

1. Efectul de levier nu este riscat!
2. Cheia succesului într-o afacere este să deţii în permanenţă CONTROLUL.

Caseta nr. 19: Cum să deţii controlul

"*Cel mai mare defect al hârtiilor de valoare, precum economiile, acţiunile, obligaţiunile, fondurile mutuale şi fondurile de investiţii tranzacţionate la bursă, este lipsa de control asupra*

acestora. Pentru că nu deţii controlul asupra lor, este dificil şi riscant să foloseşti efectul de levier. Din cauză că activele sub formă de hârtii sunt foarte puţin controlabile, este dificil să obţin un împrumut bancar pentru a învesti în acest tip de active. Aşadar, ce este controlul?

Următoarea diagramă (situaţie financiară) ilustrează patru dintre principalele tipuri de control pe care şi le doresc băncile şi investitorii profesionişti.

Cont de profit şi pierdere
Venituri *Vânzări* *Chirii*
Cheltuieli *Costuri operaţionale*

Bilanţ	
Active *Afaceri imobiliare*	***Pasive*** *Datorii*

În calitate de antreprenor, eu deţin controlul asupra lucrurilor menţionate în cele patru coloane corespunzătoare situaţiei financiare a afacerilor mele. De asemenea, în calitate de investitor imobiliar, deţin controlul asupra faptelor menţionate în cele patru coloane corespunzătoare situaţiei financiare a investiţiilor mele".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 134 – 135

După cum rezultă din informaţiile prezentate mai sus, este nevoie ca într-o afacere să deţii controlul asupra patru concepte economice: venituri, cheltuieli, activ şi pasiv. Toate aceste concepte au o legătură directă cu ceea ce în literatura de specialitate economică se atribuie domeniului de cunoştinţe de „Contabilitate primară". Revin cu o precizare, toate aceste tipuri de concepte sunt cuprinse în controlul asupra „Cash – Flow-ului"[58], care asigură prosperitatea economică a afacerii.

[58] Cash – Flow – diferenţă între încasări efective şi plăţi efective

În caseta următoare prezint un punct de vedere al lui Robert Kiyosaki cu privire la pârghiile care asigură CONTROLUL în afaceri pe exemplul unei afaceri imobiliare.

Caseta nr. 20: Secretul controlului este inteligenţa în plan financiar

"Controlul ţine de inteligenţă în plan financiar. Aceasta îţi asigură un control mare, iar IQ–ul financiar îţi măsoară câştigurile în bani obţinute graţie inteligenţei în plan financiar. Să luăm ca exemplu complexul rezidenţial de 300 de apartamente din Tulsa.

***1. Coloana veniturilor**. După achiziţionarea proprietăţii, primul pas pe care trebuie să-l fac este să măresc chiria. Proprietatea este deja profitabilă şi banii vin din chiriile existente până acum. Cu alte cuvinte, câştig bani încă din prima zi din investiţia aceasta. Chiar şi aşa, obiectivul sau planul meu de afacere este să măresc chiria per unitate cu 100 de dolari pe lună în decurs de trei ani prin următoarele mijloace:*

a. creşterea chiriilor existente care sunt sub nivelul pieţei;
b. instalarea de spălătorii şi uscătoare în toate imobilele şi perceperea unei taxe aferente chiriei;
c. efectuarea unei serii de îmbunătăţiri ale proprietăţii, externe (pasajul) sau interne (zugrăvit).

Toate acestea pot fi efectuate cu banii luaţi din bancă, şi nu cu ai mei. Când le-am prezentat celor de la bancă planul meu de afaceri, introdusesem în el şi aceste îmbunătăţiri, deci costurile necesare pentru ele au fost incluse în sumă totală împrumutată. Creşterea chiriei pentru 300 de locuinţe cu 100 de dolari în decurs de trei ani sporeşte întregul venit lunar al proiectului cu 30.000 de dolari pe lună sau cu 360.000 de dolari pe an. Această creştere a venitului este un exemplu de control şi efect de levier.

Dacă plafonul funcţionează, peste trei ani IQ-ul meu financiar nr. 6 (a avea profit prin efectul levier) se va mări la infinit, pentru că

sporirea venitului va fi realizată fără capital adiţional de la investitori, deci doar prin administrarea în cunoştinţă de cauză a unui activ (control) în vederea obţinerii unui profit din ce în ce mai mare. Mărirea IQ-ului financiar va fi infinită deoarece creşterea venitului va fi realizată prin controlul exercitat de investitor şi prin banii băncii.

***2. Coloana cheltuielilor**. Următorul obiectiv controlabil este reducerea cheltuielilor. Acest lucru poate fi realizat în moduri diferite; de exemplu, reducând cheltuielile cu forţa de muncă prin diminuarea cheltuielilor administrative. Având în vedere că eu şi Kim deţinem şi alte proprietăţi, multe dintre cheltuieli pot fi micşorate prin intermediul companiei principale. Acestea sunt numite uneori "cheltuieli de back-office". Ele reprezintă cheltuielile pentru contabil, avocaţi şi personalul administrativ. Alte cheltuieli care pot fi reduse printr-un management al costurilor mai bun şi printr-o economie de producţie în masă sunt cheltuielile pentru asigurare, impozite pe proprietate, consum de apă, întreţinere şi amenajarea birourilor. De asemenea, reînchirierea rapidă a apartamentului duce la reducerea cheltuielilor şi creşterea venitului. De exemplu, în momentul în care un locatar îi informează pe cei din compania de management că se mută, publicăm un anunţ pentru reînchirierea unităţii. De îndată ce a eliberat, echipa de curăţenie vine şi pune totul în ordine, astfel încât apartamentul să poată fi vizionat chiar în acea seară de către un potenţial chiriaş. În multe cazuri, apartamentul este închiriat chiar înainte să se mute locatarul existent.*

Evident, mulţi investitori incompetenţi nu reuşesc să scadă cheltuielile, ba chiar le cresc acut prin transformarea proprietăţii într-o investiţie proastă – pentru ei. Adesea, pentru că încearcă să economisească bani, ei nu reuşesc să controleze calitatea chiriaşilor şi gradul de atracţie al proprietăţii. În majoritatea cazurilor, proprietatea scade în valoare. Printr-o administrare bună a proprietăţii, eu şi Kim putem transforma aceste proprietăţi

administrate prost, pe care ne place să le cumpărăm în nişte investiţii bune. Cu alte cuvinte, noi câştigăm bani buni de la investitori nepricepuţi".

Sursa: Robert Kiyosaki, op. cit, pag. 135 – 137

6. Afaceri exotice: „Produse porţionate la comandă"

Este o afacere exotică care presupune amenajarea unui spaţiu dotat cu frigidere transparente în care se păstrează produse îin stare refrigerată (8 – 14 zile). În acest spaţiu (numit laborator) se vor instala camere de luat vederi cu ajutorul cărora clientul aflat la masă într-un restaurant observă cum i se porţionează produsul solicitat de el.

De exemplu 2 porţii de rechin de câte trei sute grame fiecare sau muşchi de vită pentru biftec tartar.

Succesul afacerii se bazează pe mai multe ipoteze:

a. Laboratorul să fie organizat pe comenzi on-line de la mai multe restaurante, direct de la masa clientului sau de acasă.
b. Între momentul comenzii şi momentul în care produsele ajung la client, preparate timpul să nu depăşească 45 de minute.
c. Produsele odată aduse la masă (la client) este de preferat ca ele să fie preparate lângă masă pe plite fierbinţi sau pe o masă separată, direct în faţa clienţilor de către chelner.
d. Folosirea unor tehnici de informare a clientului, cu privire la data sacrificării, data aprovizionării, condiţiile de transport şi depozitare, condiţii de creştere, firma furnizoare etc.
e. Foarte important este să se vadă pe internet, cine a comandat, cum se porţionează, cum se pregăteşte pentru transport, cine transportă şi în ce condiţii.

Pe lângă carne şi peşte se pretează la acest tip de comenzi şi fructe (zmeură, afine, etc.), legume (roşii, andive, salate etc.), dar şi anumite deserturi cu data de preparare în ziua respectivă (cremşnit, baclava, sarailie etc.).

7. Afacere la cheie: "Consultanţă on–line 24 h/24 h"

Este o afacere care se poate construi la cheie şi are la bază un grup de organizaţii care să permită în final posibilitatea de a răspunde la întrebări din domeniul de consultanţă economico-financiară 24 h din 24 h, 7 zile pe săptămână şi 365 de zile din an. Grupul de organizaţii ar trebui să cuprindă un ONG, ACEAR (ASOCIAŢIA CONSULTANŢILOR PENTRU EXPERTIZE ÎN AFACERI DIN ROMÂNIA), unul sau mai multe SRL-uri, şi foarte multe PFA-uri (persoane fizice autorizate).
Executanţii ar trebui să posede cunoştinţe de conducere a organizaţiilor PECO (Permisul European de conducere al Organizaţiilor), care presupune absolvirea a 7 module de cunoaştere şi anume:

Modulul 1 - Limbă străină: engleza afacerilor care lărgeşte vocabularul specializat de afaceri. Limba engleză dezvoltă abilităţile de afaceri - de la engleza vorbita la telefon si scrierea de rapoarte simple (la nivelurile inferioare) şi până la prezentări de afaceri, munca în echipă şi negociere (la nivelurile avansate).

Modulul 2 - ECDL (European Computer Driving Licence) cu cele şapte nivele de cunoaştere[59]: Nivelul 1: Concepte de bază ale tehnologiei informaţiei, Nivelul 2: Utilizarea computerelor şi organizarea fişierelor (Windows), Nivelul 3: Procesare de text (Word), Nivelul 4 - Calcul tabelar (Excel), Nivelul 5: Baze de date (Access), Nivelul 6: Prezentări (Power Point), Nivelul 7: Informaţie şi Comunicare (Internet şi E-mail).

Modulul 3 - Legislaţie: Legea nr. 31/1990 a societăţilor comerciale, republicată şi actualizată în 2009, Codul Muncii actualizat, Legea nr. 85/2006 privind procedura insolvenţei, actualizată, Codul Fiscal actualizat.

[59] http://www.ecdl.org.ro/.

Modulul 4 – **Înfiinţarea unei afaceri**: Studiu de oportunitate, studiu de fezabilitate, plan de afaceri, proiecte europene.

Modulul 5 – **Gestionarea unei afaceri**: Raport de gestiune, bilanţ, cont profit şi pierderi, situaţii financiare anexe, declaraţii.

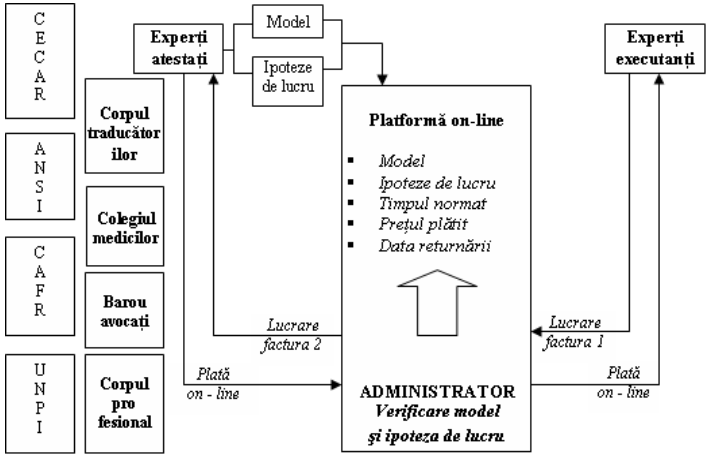


Figura nr. 51: Platformă informatică

Modulul 6 – **Reproiectarea unei afaceri**: Diagnostic strategic, raport de evaluare, raport de reproiectare managerială.

Modulul 7 - Închiderea unei afaceri: Lichidare, audit, fuziune, divizare, etică, comunicare, conflicte.

În această fază am identificat o nişă în domeniul consultanţei economice în oceanul roşu. Principala problemă în acest moment este cum să transferi nişa din oceanul roşu într-o nişă în oceanul albastru: preţ mare, fără concurenţă, activitate de viitor. Vela strategică ne arată că din punct de vedere profesional grupul de firme Econsulting este sub oferta concurenţei locale şi nu are nici o perspectivă din punct de vedere naţional, regional sau internaţional.

Ar trebui găsite răspunsuri la întrebări fundamentale cum ar fi:

1. Angajaţilor le place ce fac?

2. Pot deveni într-o perioadă relativ scurtă cei mai buni în domeniu?
3. Există un marcator, un indicator identificat care să arate creşterea echipei din punct de vedere economic şi al cunoştinţelor achiziţionate?
4. Respecţi criteriul "de două ori mai bine la jumătate de preţ"?
5. Ce poţi introduce în sistem astfel încât primele patru criterii să fie uşor de realizat?

Pentru a încerca un răspuns pertinent la întrebările de mai sus, am construit o schemă a criteriilor strategiei oceanului albastru, pe care o prezint în continuare:

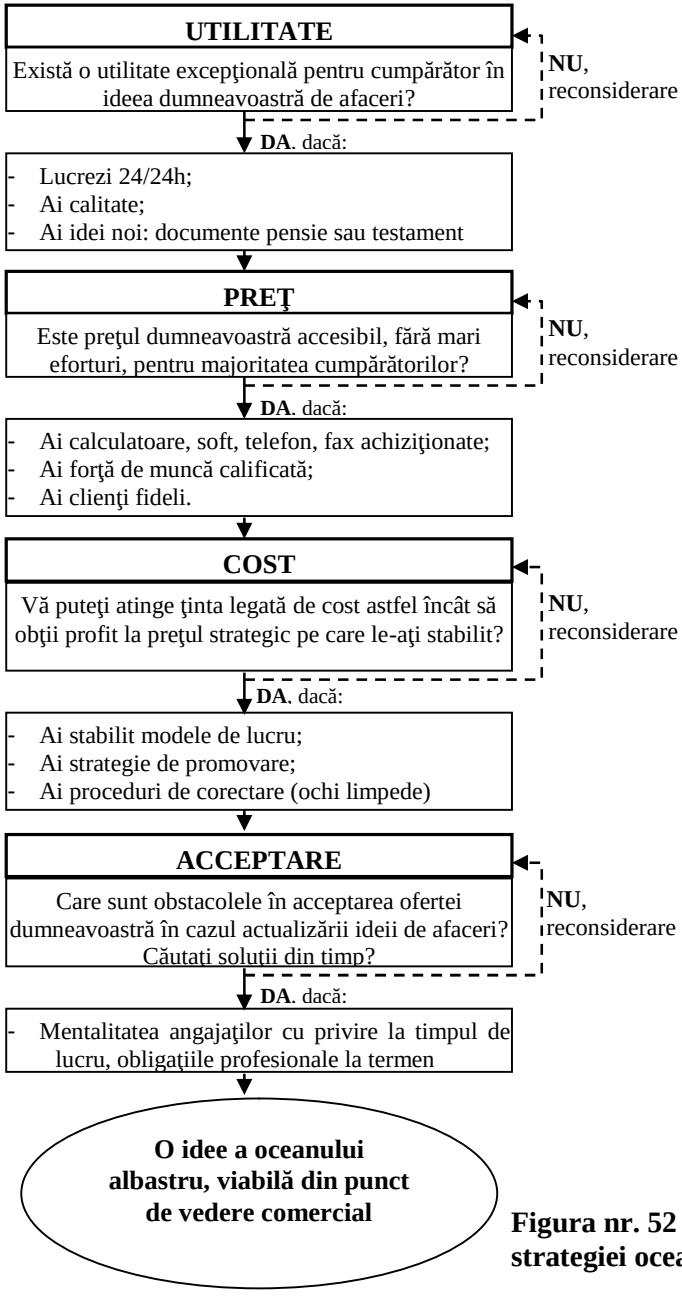

UTILITATE
Există o utilitate excepţională pentru cumpărător în ideea dumneavoastră de afaceri?
NU, reconsiderare
DA. dacă:
- Lucrezi 24/24h;
- Ai calitate;
- Ai idei noi: documente pensie sau testament
PREŢ
Este preţul dumneavoastră accesibil, fără mari eforturi, pentru majoritatea cumpărătorilor?
NU, reconsiderare
DA. dacă:
- Ai calculatoare, soft, telefon, fax achiziţionate;
- Ai forţă de muncă calificată;
- Ai clienţi fideli.
COST
Vă puteţi atinge ţinta legată de cost astfel încât să obţii profit la preţul strategic pe care le-aţi stabilit?
NU, reconsiderare
DA. dacă:
- Ai stabilit modele de lucru;
- Ai strategie de promovare;
- Ai proceduri de corectare (ochi limpede)
ACCEPTARE
Care sunt obstacolele în acceptarea ofertei dumneavoastră în cazul actualizării ideii de afaceri? Căutaţi soluţii din timp?
NU, reconsiderare
DA. dacă:
- Mentalitatea angajaţilor cu privire la timpul de lucru, obligaţiile profesionale la termen
O idee a oceanului albastru, viabilă din punct de vedere comercial

Figura nr. 52 Criteriile strategiei oceanului albastru

Pentru a îndeplini criteriile strategiei oceanului albastru construiesc matricea EDDC (Elimină, Diminuează, Dezvoltă, Creează)

Tabelul nr. 45 Matricea Elimină – Diminuează – Dezvoltă – Creează, în cazul Yellow Tail

Elimină Plata lucrărilor în funcţie de timp; Telefoanele personale în timpul serviciului; Soft diferit pe calculatoarele firmei; Lucrări, acţiuni, vizionări personale, în timpul serviciului.	**Dezvoltă** Lucrări pe bază de modele. ACEAR Program de pregătire profesionala
Diminuează Durata convorbirilor; Telefoane fără fond.	**Creează** Site firmă Noi colaboratori Noi clienţi Procedură Verificare lucrări

8. Inginerii financiare: „Casa în lei”

O problemă delicată în cazul unei firme apare atunci când îşi propune să rezolve două probleme:

a. situaţia profitului nerepartizat;
b. cazul în care în contul CASA în lei apar sume mari care de fapt nu sunt, pentru că nu există documente justificative de cheltuieli[60].

Soluţia clasică ar fi să plăteşti dividende, dar această operaţiune necesită plata impozitului pe dividend, care este 16% şi nu întotdeauna, o societate dispune de lichidităţi pentru plata impozitului pe dividend.

O altă soluţie ar fi înregistrarea de cheltuieli cu servicii de management, consultanţă, asistenţă sau alte prestări de servicii. Înregistrarea cu cheltuieli de consultanţă necesită o abordare

[60] Se ştie că nu mai există un plafon de 5000 lei, la soldul contului CASA

punctuală în conformitate cu prevederile din caseta: Cheltuieli consultanţă.

Caseta nr. 21: Cheltuieli consultanţă

"1. În conformitate cu prevederile art. 21 alin (4) lit. m) C. fisc., nu sunt deductibile cheltuielile cu serviciile de management, consultanţă, asistenţă sau alte prestări servicii pentru care contribuabilii nu pot justifica necesitatea prestării acestora în scopul desfăşurării activităţii proprii şi pentru care nu sunt încheiate contracte.

În situaţia în care serviciile de management, consultanţă, asistenţă sau alte prestări de servicii sunt executate în baza unui contract care cuprinde termenele de execuţie, serviciile prestate, precum şi tarifele percepute, urmând ca prestarea acestor servicii să nu fie doar necesară, ci şi efectivă, conform situaţiei de lucrări, potrivit prevederilor cuprinse în pct. 48 din Normele metodologice de aplicare a Legii nr. 571/2003 privind Codul fiscal, aprobate prin H.G. nr. 44/2004, aceste cheltuieli sunt deductibile.

a. *Dreptul de deducere a TVA este supus unor condiţii analoge, potrivit art. 145 alin. (3) lit. a) C. fisc. Astfel, persoana impozabilă înregistrată ca plătitor de TVA are dreptul să deducă taxa aferentă prestărilor de servicii care i-au fost prestate sau care urmează să fie prestate de o altă persoană impozabilă, dacă bunurile sau serviciile achiziţionate sunt destinate în folosul operaţiunilor sale taxabile.*

b. *În cazul în care contractul pentru care contribuabilul invocă cheltuieli de intermediere şi consultanţă este încheiat cu persoane juridice care au calitatea de acţionari la aceeaşi societate unde şi prestatorul de servicii este acţionar, iar managerul este în acelaşi timp şi administrator, rezultă că aceste cheltuieli nu sunt justificate prin conţinutul lor*

economic efectiv, nefiind reală necesitatea contractării acestor operaţiuni.[61]

Prin cererea înregistrată pe rolul Curţii de Apel Constanţa la data de 22 noiembrie 2007, reclamanta SC H.S.C.H. SA Bucureşti a solicitat, în contradictoriu cu pârâtele A.N.A.F. şi, pe cale de consecinţă, şi a deciziei de impunere nr. 9515 din 21 decembrie 2006, emisă de pârâta D.G.F.P. Constanţa, precum şi exonerarea societăţii reclamante de la plata sumei totale de 596.957 lei, reprezentând impozit de profit în sumă de 247.144 lei, majorări, dobânzi şi penalităţi în sumă de 166.782 lei şi majorări, dobânzi şi penalităţi în sumă de 71.935 lei, aferente TVA, stabilite prin decizia de impunere.

Curtea de Apel Constanţa, Secţia comercială, maritimă şi fluvială, de contencios administrative şi fiscal, prin sentinţa civilă nr. 847/CA din 29 octombrie 2008, a respins acţiunea reclamantei ca nefondată, reţinând că acesta nu a făcut dovada îndeplinirii cumulative a condiţiilor necesare pentru a beneficia de deducerea cheltuielilor cu serviciile de management, consultanţă, asistenţă sau alte prestări de servicii, câtă vreme nu s-a justificat necesitatea unor astfel de prestări de terţe persoane, fiind vorba despre o societate pe acţiuni, cu o multitudine de sedii secundare, care avea personal angajat de specialitate, inclusiv organe de conducere care au semnat toate contractile presupuse a fi încheiate prin interpuşi".

Sursa: Daciana Elena Sîngeorzan, "Taxe şi impozite. Dobânzi şi penalităţi în materie fiscală. Practică judiciară", Ed.. Hamangiu, Buc., 2011, pag. 12– 14

[61] I.C.C.J., s. cont. adm. şi fisc., decizia nr. 4772 din 3 noiembrie 2009, în J.S.C.A.F. 2009, p.52

Important de reţinut din acest exemplu este că o cheltuială de consultanţă pentru a fi recunoscută trebuie să fie îndeplinite cumulativ, următoarele condiţii:

1. existenţa unui contract de prestări servicii
2. proces – verbal de predare – primire
3. factura
4. un raport, un studiu care în partea de concluzii să arate ce efect a avut studiul asupra beneficiarului (creştere de venituri, sau reducere de costuri)
5. raportul sau studiul să nu fie făcut de o persoană care face parte din acţionarii la aceeaşi societate unde şi prestatorul de servicii este acţionar, iar managerul este în acelaşi timp şi administrator.

Un eventual control de fond la o societate, în cazul în care identifică cheltuieli de consultanţă poate conduce la efecte foarte mari pentru o societate: amendă, penalităţi, TVA de plată, impozit pe profit de plată.

9. Arborele realizărilor (Ce-am învăţat)

Arborele realizărilor este o modalitate de a intra în dialog cu cititorii şi constă în completarea tabelului următor şi transmiterea lui pe adresa: negoescugl@yahoo.com, cu scopul de a fi luate în vedere opinii ale cititorilor pentru ca o nouă ediţie a cărţii să fie mai bună.

Chestionar de evaluare

Vă rog să notaţi cu X fiecare aspect prezentat mai jos:

CRITERII DE EVALUARE	**foarte slab**	**slab**	**mediu**	**bun**	**foarte bun**
Structura suportului de curs					
Calitatea expunerii (coerenţa, logica şi fluenţa)					
Utilitatea în viaţa reală a conţinutului informaţional prezentat					
Efortul profesorului de a face accesibile informaţiile prezentate					
Calitatea explicaţiilor furnizate					
Reprezentativitatea exemplelor prezentate					
Prezenţa / punctualitatea la curs a profesorului					
Obiectivitate în evaluarea studentului					
Legătura cu piaţa muncii a proiectului solicitat					
Evaluarea cursului în ansamblu					
Aspecte pozitive legate de carte					
Aspecte negative legate de carte					
Sugestii privind îmbunătăţirea cărţii					

Figura nr. 53: Chestionar de evaluare

10. Întrebări grilă pentru examen

1. **Condiţie necesară, dar nu suficientă, în opinia lui Larry John, pentru a reuşi în afaceri, este:**
   a. să realizezi numai datorii bune;
   b. de două ori mai bine la jumătate de preţ;
   c. afacerea să fie condusă de un lider de nivel V

2. **Cheltuială de consultanţă poate fi nerecunoscută dacă:**
   a. nu există contract de prestări de servicii;
   b. există un raport de concluzii, în care se arată efectele consultanţei;
   c. există proces – verbal de predare – primire a raportului de consultanţă

3. **În opinia lui Larry John este obligatoriu:**
   1. să nu transmiţi cunoştinţe,pentru a nu fi concurat;
   2. să împărtăşeşti cunoştinţe, dar condiţionat, pe bază de contract de confidenţialitate;
   3. să împărtăşeşti cunoştinţe

4. **Printre IQ –urile financiare propuse de Jim Collins, menţionăm:**
   a. cum să faci bani;
   b. cum să plasezi bani;
   c. cum să multiplici bani prin efectul de levier;
   d. nici un răspuns corect.

5. **În bilanţul real al creditorului:**
   a. ACTIV = PASIV;
   b. ACTIV < PASIV;
   c. ACTIV > PASIV.

ANEXE

Anexa nr. 1. Etapele şi documentele necesare înfiinţării unui PFA

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 2. Bilanţul SC ECONSULTING SRL la 6 luni 2011

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 3. Contul de profit şi pierdere SC ECONSULTING SRL la 6 luni 2011

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 4. Şi impozitele au o limită

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 5. Etapele divizării

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 6. Video Book Capitolul 1

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 7. Video Book Capitolul 1 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 8. Video Book Capitolul 2

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 9. Video Book Capitolul 2 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 10. Video Book Capitolul 3

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 11. Video Book Capitolul 3 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 12. Video Book Capitolul 4

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 13. Video Book Capitolul 4 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 14. Video Book Capitolul 5

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 15. Video Book Capitolul 5 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 16. Video Book Capitolul 6

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 17. Video Book Capitolul 6 (continuare)

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 18. Video Book Lyoness Christmas Party, 2010

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 19. Video Book Sensation Bratislava, 2010

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 20. Video Book Cât fac 40 x 12 x 1500

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 21. Modele de proiecte: Ciupercărie

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 22. Modele de proiecte: CLEANING SERVICES

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 23. Modele de proiecte: Tânăr fermier agricultor

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 24. Modele de proiecte: Fermă de melci

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 25. Modele de proiecte: Fermă de iepuri

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 26. Modele de proiecte: Grădiniţa TUC TUC

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 27. Modele de proiecte: COFETARIE

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 28. Modele de proiecte: Cinematograf 3D

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 29. Modele de proiecte: salon înfrumuseţare si SPA

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 30. Modele de proiecte: Spălătorie auto

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 31. Modele de proiecte: Ferma de sturioni

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 32. Modele de proiecte: Festivalul borşului de peste

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 33. Modele de proiecte: Covrigul gigantic

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 34. Modele de proiecte: Porcărie

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 35. Modele de proiecte: Spălătorie rapida pentru studenţi

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 36. Credit 10.000 euro pentru început o afacere

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 37. Întrebări grilă

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Anexa nr. 38. Statutul ACEAR

se găseşte ataşat pe CD-ul care însoţeşte această carte

Bibliografie

1. Daciana Elena Sîngeorzan, "Taxe şi impozite. Dobânzi şi penalităţi în materie fiscală. Practică judiciară", Ed.. Hamangiu, Buc., 2011
2. Dave Ramsey, „Transformarea financiară totală", Ed. House of Guides, 2009
3. Gansky Lisa, „În reţea" Ed. Publica, Bucureşti, 2011
4. I.C.C.J., s. cont. adm. şi fisc., decizia nr. 4772 din 3 noiembrie 2009, în J.S.C.A.F. 2009
5. Jay Conrad Levinson, Guerrilla Marketing, Editura ASE World Enterprises, SC Ştiinţă & Tehnică SA, Tipărit la Tipocart Braşov, 1994
6. Jim Collins, „Excelenţa în afaceri", Bucureşti, 2009
7. Larry John, „Gândeşte bogat ca să fii bogat, cele patru reguli de aur pentru a avea succes în afaceri", Ed. Proeditura şi Tipografie, Bucureşti, 2006
8. Legea 85/2006 privind procedura insolvenţei, modificată prin Legea nr 169/2010
9. Randy Gage, „De ce să fi fraier, bolnav şi falit şi cum să ajungi deştept, sănătos şi bogat!", Ed. Meteor Press, Bucureşti, 2009
10. Robert Kiyosaki, "Şcoala de afaceri", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2008
11. Robert Kiyosaki, "Un IQ financiar mai bun", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2011
12. Robert Kiyosaki, "Un IQ financiar mai bun", Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2011

13. W Chan Kim, Renee Mauborgne, „Strategia oceanului albastru" Ed. Curtea Veche, Bucureşti 2007
14. www.anaf.ro.
15. www.barterhouse.cl
16. www.bigcarrots.com
17. www.businesspartnerships.dobarter.com
18. www.caricaturi.ro
19. www.communityconnecttrade.com
20. www.ecdl.org.ro/.
21. www.expensure.com
22. www.kisskissbankbank.com
23. www.lendingclub.com
24. www.mybank.ro/persoane-fizice/asigurari/asigurari-de-viata
25. www.vidu.ro.